



**Ajuntament
de Barcelona**

Institut Municipal d'Informàtica

Direcció de Serveis d'Estratègia i Governança

Plec de prescripcions tècniques per a la contractació dels Serveis de Comunicació Interna de l'Institut Municipal d'Informàtica de Barcelona amb mesures de contractació pública sostenible



Índex

1	GLOSSARI.....	4
2	INTRODUCCIÓ	5
2.1	SITUACIÓ ACTUAL.....	6
3	OBJECTE	7
4	ABAST	9
4.1	ESTRATÈGIA I GOVERNANÇA DE LA COMUNICACIÓ INTERNA	9
4.1.1	<i>Pla de comunicació interna</i>	<i>10</i>
4.1.2	<i>Processos i procediments</i>	<i>12</i>
4.1.3	<i>Canals de comunicació interns</i>	<i>13</i>
4.1.4	<i>Enquestes i estudis</i>	<i>16</i>
4.1.5	<i>Cultura comunicativa</i>	<i>18</i>
4.2	OPERATIVA I DINAMITZACIÓ DE LA COMUNICACIÓ INTERNA	19
4.2.1	<i>Accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna</i>	<i>19</i>
4.2.2	<i>Esdeveniments interns IMI</i>	<i>22</i>
4.2.3	<i>Suport operatiu al canal IRIS</i>	<i>25</i>
4.3	ACOMPANYAMENT A LA GESTIÓ DE CANVIS	26
4.4	SUPORT OPERATIU A L'ESTRATÈGIA DE COMUNICACIÓ EXTERNA	27
4.4.1	<i>Accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa</i>	<i>29</i>
4.4.2	<i>Suport a les fites comunicatives en projectes</i>	<i>31</i>
4.5	GESTIÓ I MILLORA CONTÍNUA DEL SERVEI	32
4.5.1	<i>Col·laboració i repositori</i>	<i>33</i>
4.5.2	<i>Reporting</i>	<i>34</i>
4.5.3	<i>Gestió de riscos.....</i>	<i>36</i>
4.5.4	<i>Millora continua</i>	<i>36</i>
4.5.5	<i>Devolució del servei.....</i>	<i>37</i>
5	CONDICIONS GENERALS DE LA PRESTACIÓ DEL SERVEI.....	38
5.1	LOCALITZACIÓ DE LA PRESTACIÓ DELS SERVEIS	38
5.2	HORARIS DE LA PRESTACIÓ DELS SERVEIS	39
5.3	IDIOMA.....	39
5.4	GARANTIA	39
5.5	INFRASTRUCTURA NECESSÀRIA PER A LA PRESTACIÓ DEL SERVEI	40
5.1.1	<i>Connexió LAN-to-LAN</i>	<i>40</i>
5.6	FACTURACIÓ	41
6	MODEL DE PRESTACIÓ DEL SERVEI.....	42
6.1	MODEL DE GOVERN.....	42
6.1.1	<i>Comitè de Seguiment</i>	<i>42</i>
6.1.2	<i>Comitè de Direcció.....</i>	<i>43</i>
6.1.3	<i>Comitè de Crisi.....</i>	<i>44</i>



7	EINES DEL SERVEI	44
8	QUALITAT DELS SERVEIS.....	45
8.1	PLA DE QUALITAT	45
8.2	AUDITORIES.....	46
9	ACORDS DE NIVELL DE SERVEI (ANS).....	46
10	EQUIP DE TREBALL.....	48
10.1	FUNCIONS	48
10.2	EXPERIÈNCIA I CONEIXEMENTS.....	51
10.3	DIMENSIONAMENT	53
11	PROPOSTA TÈCNICA I ECONÒMICA	54
11.1	CONTINGUT SOBRE ELECTRÒNIC B	54
11.2	CONTINGUT SOBRE ELECTRÒNIC C	56
12	CLÀUSULES GENERALS DE SEGURETAT	56
12.1	SEGURETAT DELS SISTEMES D'INFORMACIÓ, PROTECCIÓ DE DADES I COMPLIMENT NORMATIU ..	56
12.2	CONFORMITAT AMB L'ESQUEMA NACIONAL DE SEGURETAT	57
12.3	RESPONSABLE DE SEGURETAT	58
12.4	CONFIDENCIALITAT.....	58
12.5	CLÀUSULA PROGRAMARI	59
12.6	CLÀUSULA DE COMUNICACIONS EXTERNES	60
12.7	DELEGAT DE PROTECCIÓ DE DADES	60
12.8	AUDITORIA	60
12.9	GESTIÓ D'INCIDENTS	61
12.10	ACCÉS A LA INFORMACIÓ	61
12.11	CONTROL D'ACCÉS	61
12.11.1	<i>Accés local.....</i>	<i>61</i>
12.11.2	<i>Accés remot.....</i>	<i>62</i>
12.12	GESTIÓ DEL PERSONAL.....	62
12.12.1	<i>Deures i obligacions del personal.....</i>	<i>62</i>
12.12.2	<i>Formació i conscienciació.....</i>	<i>63</i>
12.13	PROTECCIÓ DEL LLOC DE TREBALL	63
12.13.1	<i>Lloc de treball buit.....</i>	<i>63</i>
12.13.2	<i>Protecció d'equips.....</i>	<i>63</i>
12.14	CÒPIES DE SEGURETAT	64
13	PROTECCIÓ DE DADES DE CARÀCTER PERSONAL	64
ANNEX I: VOLUMETRIES.....		65
1.	VOLUM D'HORES PER SERVEI.....	65
2.	ACTIVITAT 2024	66
ANNEX II: METODOLOGIA SCRUM@IMI PER PROVEIDORS		69
ANNEX III: CONSULTES I ACLARIMENTS		70



1 Glossari

- **Acord de nivell de servei:** acord escrit entre el proveïdor del servei i el client amb l'objectiu de fixar un nivell acordat per la qualitat del servei.
- **Actuació:** projecte que cal portar a terme per part de l'IMI per tal de satisfer una necessitat de l'Ajuntament o de la pròpia organització.
- **Confluence:** és l'eina escollida per l'IMI per la gestió documental dels projectes desenvolupats. Aquesta eina d'accés via web, permet als equips crear continguts, organitzar-se, compatir i debatre el treball d'un equip a través d'una única font d'informació, facilitant l'emmagatzematge i cerca d'informació necessària i útil dels projectes a executar.
- **Iniciativa:** idea, demanda o necessitat TIC que pugui tenir impacte tant als diferents clients de l'Ajuntament com en el propi IMI i de la qual hi dependran un o més projectes per tal de satisfer-la.
- **JIRA – Service Desk:** és l'eina que es fa servir per gestionar els diferents contractes AM de manteniment i evolutius identificats, els diferents proveïdors reben les peticions per aquesta plataforma. Dins d'aquesta eina es valora el cost i esforç que dediquen els diferents proveïdors de contractes de l'IMI en les diferents sol·licituds i peticions que arriben a l'IMI, per tant amb aquesta eina es porta un control del cost del manteniment.
- **JIRA – Software:** és l'eina de seguiment i reporting dels projectes i serveis. Els projectes desenvolupats en metodologia Scrum@IMI la fan servir per fer seguiment de la construcció del backlog dels projectes.
- **SCRUM@IMI:** metodologia àgil de desenvolupament de projectes pròpia de l'Ajuntament de Barcelona.
- **Devolució :** . El període de Devolució comença en el moment en què l'adjudicatari inicia les tasques de transferència de coneixement al futur proveïdor del servei o a l'IMI, i finalitza en la data de finalització del contracte.
- **Volumetries:** informació estadística propietat de l'IMI dels diferents serveis objecte del plec per poder realitzar l'explotació de dades.



2 Introducció

L'Institut Municipal d'Informàtica de Barcelona (en endavant, IMI), creat l'any 1990, és un organisme autònom de l'Ajuntament de Barcelona que té, entre les seves funcions, la de prestar tota mena de serveis informàtics i de telecomunicacions a l'Ajuntament de Barcelona i als organismes i les empreses públiques que en depenen.

La Direcció de Serveis d'Estratègia i Governança (DSEG) de l'IMI té la missió de liderar el desplegament de l'estratègia de les tecnologies de la informació per donar compliment als objectius de l'IMI i de l'Ajuntament, així com de vetllar pel bon govern i la qualitat dels serveis i projectes que l'IMI proporciona a l'organització.

La DSEG és l'encarregada de:

- Liderar la implementació de l'estratègia global de l'IMI, coordinant amb les direccions pertinents per assegurar que estigui alineada amb els objectius organitzatius.
- Definir i coordinar les estructures de govern per assegurar el compliment de l'estratègia.
- Dirigir el procés de transició cap a un model organitzatiu optimitzat, identificant les millores necessàries i implementant els canvis pertinents per millorar l'eficiència i la efectivitat.
- Supervisar la implementació de polítiques de qualitat i gestió de riscos garantint que els processos i les solucions compleixin amb els estàndards establerts.
- Donar suport al gerent en la funció de comunicació del l'IMI.
- Assegurar que la funció de RRHH desenvolupa la seva activitat d'acord amb l'estratègia de l'Institut.
- Planificar i gestionar el pressupost i la contractació de la Direcció

La DSEG s'estructura en 4 departaments:



- **Departament de Serveis d'Estratègia i Planificació de la Demanda:** Identifica, centralitza i planifica les necessitats i demandes TICs del diferents àmbits per tal de garantir el seu alineament estratègic, realitzant la prioritització de les necessitats, assegurant la seva eficiència i efectivitat.



- **Departament de Govern de Projectes i Serveis:** Impulsa i coordina l'adopció de pràctiques professionals d'excel·lència en la gestió de projectes tecnològics orientades a garantir una optimització dels recursos. Coordinant els equips de gestió de projecte i oficines de gestió de projectes, assegurant l'execució d'aquest en el terminis i qualitat.
- **Departament de Qualitat, Compliment i Risc TI:** Assegura la correcta execució dels processos de gestió de serveis, garantint la conformitat amb els estàndards, polítiques i normatives en matèria de qualitat, compliment i riscos en l'àmbit de les TI.
- **Departament de Recursos Humans:** implementar i desenvolupar les polítiques lligades a la gestió de persones que formen part d'aquest organisme. Entre d'altres, les principals tasques que es duen a terme inclouen la direcció administrativa i econòmica de personal, les relacions laborals i col·lectives de l'Institut, així com la prevenció de riscos laborals i la salut a la feina

2.1 Situació Actual

Les línies de treball de la funció de comunicació de l'IMI es corresponen a dos grans àmbits d'actuació dins de la DSEG, amb responsabilitats distribuïdes entre dos dels departaments. La coordinació entre els dos departaments responsables de la comunicació de l'IMI és clau per a l'assoliment dels objectius del seu pla estratègic 2024-2030.

⇒ Departament de Serveis d'Estratègia i Planificació de la Demanda.

Comunicació corporativa i comunicació externa

El desenvolupament de les línies estratègiques de comunicació corporativa i de posicionament de l'Institut.

Inclou la gestió de la comunicació externa, orientada a la ciutat de Barcelona, el nou talent, el sector TIC, les institucions del sector públic i les Gerències de l'Ajuntament de Barcelona.

⇒ Departament de Qualitat, Compliment i Risc TI.

Comunicació Interna.

La gestió de la comunicació interna de l'IMI, fent-la més propera i efectiva, adequant els canals i el contingut dels missatges als destinataris; els treballadors de l'Ajuntament com usuaris de serveis digitals que presta l'IMI i els treballadors de la pròpia organització.

Inclou el conjunt d'accions comunicatives entre l'IMI i els treballadors de l'Ajuntament de Barcelona sobre els serveis digitals que presta l'IMI.



Inclou el suport operatiu a la materialització de l'estratègia de comunicació corporativa i comunicació corporativa i externa.

Actualment, les tasques desenvolupades en comunicació interna s'estructuren en els àmbits d'estratègia i governança, operativa i dinamització, acompanyament a la gestió de canvis i el suport operatiu a l'estratègia de comunicació externa.

3 Objecte

L'objecte d'aquest contracte és la prestació dels serveis de Comunicació Interna de l'Institut Municipal d'Informàtica amb mesures de contractació pública sostenible.

Aquesta licitació vol donar continuïtat als serveis de comunicació actuals i evolucionar-los per millorar el govern i gestió de l'activitat comunicativa que es desenvolupa a l'IMI, així com per millorar la capacitat i acompanyament de l'equip IMI en aquest àmbit.

Es volen assolir els següents objectius, els quals ens han d'ajudar a crear un entorn laboral més cohesionat, productiu i resilient davant dels canvis.

1. **Millorar la transparència i la fluïdesa de la informació:** La comunicació interna ha de garantir que la informació circuli de manera clara, precisa i oportuna entre tots les persones de l'organització. Això ajuda a reduir els rumors i les confusions, assegurant que tothom estigui alineat amb les decisions i objectius de l'empresa.
2. **Fomentar el compromís i la motivació dels treballadors:** Un dels objectius clau és crear un ambient de treball en què els empleats se sentin valorats, escoltats i implicats. Una bona comunicació interna millora el compromís dels treballadors amb els valors i objectius de l'organització, augmentant així la seva motivació i satisfacció laboral.
3. **Afavorir la col·laboració i el treball en equip:** La comunicació interna eficient promou un entorn de col·laboració i interacció entre els diferents departaments i equips. Això facilita la resolució de problemes, la creació de sinergies i la consecució d'objectius comuns.
4. **Contribuir a gestionar el canvi i la transformació organitzacional:** Quan l'organització afronta canvis importants (com una reorganització, l'adopció d'una nova estratègia o la implementació de noves tecnologies), la comunicació interna és essencial per garantir que els empleats estiguin informats, entenguin les raons del canvi i s'adaptin amb èxit a les noves situacions.

L'objecte és la contractació dels Serveis de Comunicació Interna de l'Institut Municipal d'Informàtica que inclouen els següents àmbits d'actuació:

- **Estratègia i Governança de la comunicació interna**



Es refereix al conjunt de directrius i processos dissenyats per gestionar i coordinar la comunicació dins l'IMI, per tal de garantir la fluïdesa de la informació entre els diferents nivells orgànics i equips, promovent la transparència, la col·laboració i el compromís. La governança implica establir rols clars, responsabilitats i canals de comunicació eficaços per a una gestió ordenada. L'objectiu és afavorir una cultura organitzativa alineada amb els valors i objectius de l'IMI. Una bona estratègia facilitarà l'adaptació als canvis i millora l'eficiència interna.

- **Operativa i dinamització de la comunicació interna**

Fa referència a la implementació i gestió diària de les accions i canals de comunicació envers els treballadors de l'IMI. Inclou la creació de continguts i la coordinació d'activitats. L'objectiu és mantenir una comunicació fluida, interactiva i motivadora que afavoreixi la cohesió i el treball en equip. La dinamització busca fomentar la participació activa dels treballadors en els processos de comunicació. Aquest enfocament contribueix a una millor integració dels valors i objectius de l'IMI.

- **Acompanyament a la gestió de canvis**

El rol de la comunicació interna en l'acompanyament a la gestió del canvi és fonamental per garantir una transició fluida i eficaç dins l'IMI. Mitjançant una comunicació clara i constant, s'informa i es motiva als treballadors davant de canvis, reduint la incertesa i resistència. A més, facilita la comprensió dels nous processos i facilita la integració de les noves dinàmiques. En relació amb l'experiència de l'usuari, la comunicació interna assegura que els treballadors siguin agents actius de la transformació, millorant així la seva implicació i satisfacció. Un bon acompanyament fomenta un ambient de confiança i adaptabilitat.

En aquest àmbit s'inclou el suport en el disseny i execució de les accions comunicatives envers l'IMI i l'Ajuntament en l'adopció de nous serveis o canvis en els serveis existents, mitjançant una comunicació clara i entenedora per als usuaris finals.

- **Suport operatiu a l'estratègia de comunicació externa**

Es refereix a les accions pràctiques que garanteixen l'execució efectiva de la comunicació cap a l'exterior, ciutat, organismes i sector TIC. Aquest suport inclou la gestió dels canals de comunicació, la creació de continguts, l'organització d'esdeveniments o campanyes i la coordinació de les relacions amb mitjans i públics. L'objectiu és assegurar que el missatge extern sigui coherent amb els valors i objectius estratègics de l'organització. El suport operatiu facilita la implementació contínua de l'estratègia de comunicació externa, maximitzant el seu impacte.



4 Abast

Els serveis a prestar que apliquen al present procés de contractació pública, són els que s'indiquen en el següent quadre:

Servei del contracte	Sub-Serveis inclosos
1. Estratègia i governança de la comunicació interna	Pla de comunicació interna
	Processos, procediments i model de relació
	Canals de comunicació interns
	Estudis de satisfacció i enquestes
	Cultura comunicativa
2. Operativa i dinamització de la comunicació interna	Accions comunicatives, continguts i canals
	<i>Comunicació interna IMI</i>
	<i>Comunicació interna Ajuntament</i>
	Esdeveniments interns IMI
	Suport operatiu al canal IRIS
3. Acompanyament a la gestió de canvis	Canvis a l'organització, canvis en serveis generals i canvis en serveis TIC
4. Suport operatiu a l'estratègia de comunicació externa	Accions comunicatives, continguts i canals
	Suport a les fites comunicatives en projectes
5. Gestió i millora del servei	Col·laboració i repositori
	Reporting
	Gestió de riscos
	Millora contínua
	Devolució del servei

Taula 1: Serveis inclosos al contracte

A continuació es detallen les tasques i obligacions del proveïdor respecte a cada servei mencionat a la taula anterior. Per a cadascun es descriu:

- Descripció general
- Activitats i tasques
- Responsabilitats de l'adjudicatari
- Resultat i Lliurables

si s'escau, es descriuran les tasques segons els àmbits de comunicació interna i comunicació externa.

A mode informatiu per conèixer la carrega de treball associat als serveis d'aquest contracte, s'adjunta l'Annex I de Volumetries.

4.1 Estratègia i Governança de la Comunicació Interna

L'estratègia i la governança de la comunicació interna es refereixen al conjunt de pràctiques i directrius que l'IMI necessita establir per gestionar la comunicació de manera planificada i eficient. Ambdós conceptes, estratègia i governança, es consideren fonamentals per a una comunicació interna efectiva i per al bon funcionament de l'IMI, ja que ens han d'ajudar a



gestionar la informació de manera fluida, coherent i amb una visió clara dels objectius organitzacionals.

Estratègia de comunicació interna: Ens referim al pla de comunicació que defineix com la informació serà compartida entre les persones de l'IMI. Aquesta estratègia inclou objectius, canals, missatges i el públic intern destinatari. L'estratègia té com a propòsit millorar la relació i la coherència dins l'organització, afavorir el compromís i la motivació dels treballadors, i garantir que tots estiguin alineats amb els valors i objectius de l'IMI.

Governança de la comunicació interna: Ens referim refereix a la manera en què es prenen les decisions sobre la comunicació interna, qui en té la responsabilitat i com s'estableixen les normes i procediments. La governança implica la creació de rols i responsables (per exemple, un equip de comunicació interna, un coordinador, un referent), la gestió de canals i eines de comunicació, la supervisió del compliment de les directrius i la protecció de la cultura de l'organització en l'àmbit de la comunicació.

A continuació es descriu el detall dels sub-serveis inclosos que materialitzen aquest servei:

4.1.1 Pla de comunicació interna

El pla de comunicació interna de l'IMI, ha de ser el reflex del compromís de la Direcció vers la resta de l'organització en la seva voluntat d'informar, compartir i motivar sobre els principals aspectes en matèria de Tecnologies de la Informació i la Comunicació.

El pla de comunicació interna serà l'instrument de planificació estratègica i de gestió que defineix els objectius i les prioritats a assolir en el marc del pla estratègic de l'IMI 2024-2030. El pla de comunicació interna ha de transmetre la missió i la visió de l'IMI, així com marcar les directrius que facilitin el posicionament dels diferents canals digitals promovent la seva dinamització.

El pla de comunicació interna es desenvoluparà en fases: anàlisi + planificació i execució + avaluació. Gràficament i a alt nivell, es descriuen les fases d'aquest pla:



Durant la fase d'anàlisi, caldrà definir de manera global l'objectiu del pla, crear el missatge que es vol transmetre, saber a qui ens adreçarem (Ajuntament i/o IMI), i per quins canals o entorns de comunicació, quin calendari tenim per dur a terme el pla i amb quin personal comptem. Cal assignar rols i responsabilitats a les persones que hi han d'intervenir, de manera que puguem identificar els responsables, els executors, els consultats i els informats.



Durant la fase de planificació, haurem de definir cadascuna de les accions comunicatives que realitzarem indicant en cada cas el que es coneix com les 5 W (what, why, when, who i where): què, per què, quan, qui i on; però també hem de definir com ho farem (amb quines eines de comunicació). És útil confeccionar un document en forma de graella on s'indiqui cada actuació comunicativa, a quin públic objectiu va adreçada (Ajuntament i/o IMI), per quin canal s'ha de difondre, quan s'ha de dur a terme i qui l'ha de posar en pràctica.

Un cop desenvolupat el pla, arriba **la fase d'execució**, on es van realitzant, segons el calendari consensuat, totes les actuacions previstes. En aquesta fase és útil anar fent el seguiment de la planificació inicial per anar monitorant el compliment de cada acció.

Finalment, **en la fase d'avaluació**, es valora l'impacte de les actuacions comunicatives, a partir dels indicadors que s'hagin establert, es milloren les mancances detectades i s'esmenen els errors perquè serveixi d'experiència per a properes campanyes comunicatives.

Tal com es descriu a la fase d'anàlisi, el pla de comunicació haurà d'incloure la definició dels rols i òrgans per a la seva gestió. L'estructura actual de rols i òrgans de gestió de l'IMI en l'àmbit de la comunicació requereix d'una revisió interna que tingui en compte la nova estructura organitzativa de l'IMI, la qual ha quedat alineada amb el seu pla estratègic 2024-2030.

Abans del canvi de l'estructura organitzativa de l'IMI, havien existit els rols de "referents de comunicació" i la "taula de referents de comunicació". El servei de comunicació existent era l'encarregat de la seva coordinació. L'adjudicatari del contracte anterior a aquest, vetllava per la gestió de cadascuna de les sessions de coordinació dels referents de comunicació, planificant el calendari, aportant contingut/tasques a presentar/aportar als referents, canalitzant l'esforç en la participació i motivació dels referents a aportar documents/manuals/notícies a ser comunicades a l'organització IMI i/o si s'escau a l'Ajuntament, i portant el control i seguiment de les tasques assignades als diferents referents.

El servei de comunicació era el responsable d'assegurar la gestió, control i seguiment de les sessions previstes amb la taula de referents de comunicació de l'IMI. Cadascuna de les Direccions de l'IMI, tenia assignat un referent de comunicació, que aglutinava i centralitzava la generació d'informació i documentació, objectiu de ser comunicada pels diferents canals de comunicació de l'IMI. Tota l'activitat relacionada, havia de ser gestionada amb la planificació de l'execució de les tasques corresponent.

L'adjudicatari del nou servei de comunicació haurà de definir i impulsar la difusió, gestió i consolidació del pla de comunicació alineat amb el pla estratègic 2024-2030 de l'IMI, incloent els rols i òrgans de govern de gestió, així com el model de relació entre els equips tècnics de l'IMI, l'equip de Comunicació Interna de l'IMI i l'equip de Comunicació Interna de l'Ajuntament.



El resultat d'aquest servei es visualitza com un document que defineix les estratègies i eines per assegurar una comunicació fluida dins l'organització IMI i entre l'IMI i l'equip de Comunicació Interna de l'Ajuntament. Ha d'incloure objectius clars, com ara millorar la col·laboració, la transparència i la motivació entre els equips. Ha de detallar els canals de comunicació, les audiències internes i el calendari de comunicació. També ha d'especificar els missatges clau i com es mesurarà l'efectivitat de la comunicació. Finalment, estableix responsabilitats i recursos per garantir la seva implementació i com es farà el seguiment de la mateixa.

4.1.2 Processos i procediments

En el marc de la estratègia i la governança, caldrà definir el processos i procediments bàsics de la comunicació interna que hauran d'incloure:

1. **Planificació de la comunicació.** Establir un pla de comunicació interna que defineixi els objectius, els canals, les audiències, els missatges i el calendari de comunicació. Com a part d'aquest pla, es revisaran i milloraran els rols i òrgans de govern i gestió, així com el model de relació entre equips tècnics de l'IMI, equip de Comunicació Interna de l'IMI i equip de Comunicació Interna de l'Ajuntament.
2. **Selecció de canals i eines.** Determinar quins canals s'utilitzaran (intranet, correu electrònic, reunions, aplicacions de missatgeria, etc.) per garantir que la informació arribi de manera eficient i clara a tots els nivells de l'organització.
3. **Creació i difusió de missatges.** Desenvolupar contingut clar, concís i adequat a l'audiència, incloent comunicats, informes, newsletters, i altres tipus de missatges que informin sobre decisions, novetats i canvis importants.
4. **Feedback i seguiment.** Establir mecanismes per recollir feedback dels treballadors de l'IMI, com enquestes o reunions de retroalimentació, per avaluar la comprensió dels missatges i ajustar els processos de comunicació segons sigui necessari.
5. **Avaluació i millora contínua.** Mesurar l'eficàcia de la comunicació interna, utilitzant indicadors com la participació, la comprensió i la percepció dels treballadors. Això permetrà realitzar millores i ajustar els processos per optimitzar la comunicació.

Aquests processos han de garantir una comunicació consistent i alineada amb els objectius i la cultura de l'organització.

Com a part d'aquest sub-servei s'inclouen:

1. **Els protocols de comunicació.** Documents específics que l'IMI aplica en diferents àmbits i moments de la seva activitat com ara:
 - Clàusules específiques de comunicació en la redacció de plecs de prescripció tècnica per a contractes de serveis externs.
 - Comunicació amb el personal de serveis externs.
 - Comunicació en situació de crisi.



2. **La guia d'estil de comunicació interna.** Document que estableix les normes, directrius i millors pràctiques per gestionar la comunicació interna. Aquesta guia ha de servir per garantir que la informació flueixi de manera coherent, clara i eficient entre els treballadors i els equips de l'IMI. Inclou les pautes per a la creació de continguts visuals, d'acord a la identitat de l'IMI.

El servei de comunicació actual és el responsable de dur a terme les accions necessàries pel correcte govern, gestió i execució de la comunicació de l'IMI, establint els processos que siguin necessaris.

Quan hi ha la necessitat de definir un procés relacionat amb accions comunicatives, es requereix un anàlisi previ contrastat amb les parts implicades en el procés, per finalment arribar a una documentació concreta del procés que inclogui un diagrama visual del mateix, la descripció de les entrades i sortides, els procediments associats, les eines que el suporten i els seus indicadors d'eficiència. Actualment, els processos de l'IMI es registren i mantenen a la eina ARIS.

L'adjudicatari del servei haurà de fer una revisió general dels processos actuals, proposar les millores que consideri adients per poder dur a terme les funcions encomanades, definint, implantant i fent el manteniment dels processos i procediments a seguir per a la gestió de la comunicació, fent especial èmfasi en la màxima automatització dels mateixos.

Serà responsabilitat de l'adjudicatari la generació de la documentació relacionada amb els processos, procediments i ús de les eines que donen suport als processos de gestió i execució de l'activitat comunicativa en projectes i serveis de l'IMI.

El resultat d'aquest servei es visualitza com un conjunt de processos i procediments documentats sobre una eina que doni suport als mateixos, per facilitar la gestió de la comunicació interna IMI.

4.1.3 Canals de comunicació interns

En l'àmbit de la Estratègia i Governança de la comunicació interna, l'IMI té la necessitat de fer una reflexió sobre el posicionament dels seus canals de comunicació interna. Aquest treball significa revisar, actualitzar i millorar els mitjans a través dels quals circula la informació dins de l'IMI i entre l'IMI i l'Ajuntament. Aquest procés té com a objectiu optimitzar com es transmet la informació per tal de millorar l'eficàcia, l'eficiència i l'impacte de la comunicació interna.

Alguns dels motius i aspectes pels quals l'IMI considera que es necessita un re-posicionament dels canals de comunicació interna són els següents:



Adaptació a noves tecnologies. Les noves eines de comunicació, com les plataformes digitals (Slack, Microsoft Teams, etc.) o les xarxes socials corporatives, poden substituir els canals més tradicionals (correu electrònic, taulers físics) per fer la comunicació més dinàmica i interactiva.

Millora de l'eficàcia i rapidesa. Potser els canals actuals no estan sent prou ràpids o eficients per fer arribar la informació a tothom, i es vol implementar canals més directes o immediats.

Revisar l'adequació al tipus de públic. L'IMI es troba en un moment de canvi cultural i generacional i cal tenir en compte un perfil més jove i digitalitzat, per la qual cosa caldria adaptar els canals als nous hàbits de comunicació de l'equip.

Visibilitat de projectes i serveis. El re-posicionament dels canals de comunicació interna ens han d'ajudar a donar més visibilitat als projectes i serveis que l'IMI presta a l'Ajuntament. L'IMI considera clau aquest re-posicionament dels canals de comunicació interna per millorar la visibilitat dels seus projectes i serveis, i aconseguir un impacte positiu tant en la motivació dels treballadors com en la seva alineació amb els objectius generals. L'IMI considera que algunes mesures que podrien contribuir són:

1. **Millorar l'accessibilitat i la transparència:** Un re-posicionament dels canals de comunicació interna pot fer que els projectes i serveis siguin més accessibles per tots els membres de l'organització. Per exemple, que els treballadors de l'IMI puguin tenir fàcil accés a les actualitzacions i els detalls dels projectes, augmentant així la transparència i la comprensió global.
2. **Facilitar la col·laboració entre equips:** Si els canals de comunicació es milloren per afavorir la col·laboració entre departaments i equips, es poden crear espais on els projectes i serveis es poden compartir de manera més eficient. Això no només fa visible la feina que es fa, sinó que també ajuda a generar més suport intern entre els membres de l'organització.
3. **Reforçar la cultura corporativa:** Un sistema de comunicació ben gestionat també permet que els projectes i serveis reflecteixin millor els valors i la cultura de l'organització. Això pot ajudar a enfortir la connexió entre els treballadors i els objectius de l'IMI, i fomentar una visibilitat més gran dels èxits que s'aconsegueixen.
4. **Establir canals específics per a diferents tipus de projectes:** El re-posicionament també pot permetre l'especialització de canals de comunicació per a projectes o serveis específics.
5. **Millorar el feedback i la retroalimentació:** Un re-posicionament estratègic també pot obrir noves vies per a la retroalimentació. Amb canals de comunicació més visibles i accessibles, els treballadors poden oferir suggeriments i comentaris sobre projectes i serveis, ajudant a ajustar i millorar les iniciatives de manera constant. Això pot generar més implicació i suport cap als projectes i als referents de serveis.

Reforçar la cultura organitzativa. A través de la comunicació interna, es poden reforçar els valors i la visió de l'IMI. Re-posicionar els canals també pot ajudar a establir una millor connexió entre l'equip de Direcció de l'IMI i els equips tècnics, millorant així la motivació i el compromís.



Feedback i interactivitat. Potser els canals actuals no permeten una comunicació bidireccional efectiva. Re-posicionar els canals pot incloure el foment d'espais on els treballadors de l'IMI puguin oferir opinions, suggeriments o fer preguntes de manera més senzilla i oberta.

Millorar l'accessibilitat. Implica crear opcions que ens permetin accedir des de qualsevol lloc i des de qualsevol dispositiu a tots els membres de l'organització.

Actualment, els canals de comunicació interna que gestiona l'equip de comunicació o bé hi col·labora són els següents:

Bústia de correu per a “Comunicats Interns”. La funció d'aquest canal és diversa. D'una banda informar de novetats en els àmbit organitzatiu, administratiu i logístics; així com en els àmbits de projectes i serveis. La majoria de la informació tramesa a través d'aquest canal es consolida en la Intranet de l'IMI. D'altra banda, aquest canal també s'utilitza per informar de sessions divulgatives d'interès als treballadors de l'IMI i altres esdeveniments.

Intranet de l'IMI. La Intranet de l'IMI pretén centralitzar informació d'interès a totes les persones de l'organització. Es necessita fer un re-plantejament de la seva estructura de continguts per facilitar l'accés a tots els recursos i comunicats als treballadors de l'IMI en el desenvolupament de la seva activitat diària.

Espai IMI (Intranet de l'Ajuntament). L'Espai IMI de la Intranet de l'Ajuntament pretén centralitzar informació sobre l'organització i els serveis que l'IMI presta al conjunt de treballadors municipals. Es necessita fer un re-plantejament de la seva estructura de continguts per facilitar l'accés a tots els recursos i comunicats als treballadors de l'Ajuntament.

Butlletí Mes a Mes (Comunicació Interna Ajuntament). Destacar la necessitat de re-posicionar la participació de l'IMI en aquest canal de comunicació interna envers els treballadors de l'Ajuntament, en coordinació amb l'equip de Comunicació Interna de l'Ajuntament de Barcelona. Aquest canal es treballa en el marc del **Consell de Comunicació Interna de l'Ajuntament** on l'IMI col·labora i on es preparen els continguts del butlletí Mes a Mes de l'Ajuntament de Barcelona, entre tots els referents de comunicació interna de les diferents àrees de l'Ajuntament.

L'adjudicatari del servei haurà de fer aquest treball d'anàlisi dels canals de comunicació interna actuals amb l'objectiu de re-posicionament esmentat. Implica identificar quines eines i processos de comunicació estan sent utilitzats actualment, quins són els punts febles i com millorar-los per garantir que la informació flueixi de manera efectiva i eficient dins de l'organització. L'execució de les accions de millora derivades d'aquest anàlisi aniran a càrrec de l'adjudicatari, a excepció de les accions relacionades amb el desenvolupament del software de la Intranet de l'IMI i de l'Espai IMI (Intranet de l'Ajuntament), en les plataformes tecnològiques Drupal i Liferay respectivament.



El resultat d'aquest servei es visualitza com un document de pla de millora dels canals de comunicació interna que contingui la metodologia de treball, el punt de partida dels canals actuals, la descripció de les línies de treball i la concreció de les accions a dur a terme per cadascuna d'elles per part de l'adjudicatari, valorades en temps i esforç.

4.1.4 Enquestes i estudis

L'equip de comunicació interna de l'IMI té un paper fonamental en les enquestes que l'IMI realitza en els diferents àmbits de la seva activitat. En resum, l'equip de comunicació interna ha de garantir una gestió eficaç de les enquestes des de la seva concepció fins a la comunicació dels resultats.

La seva metodologia de treball es resumeix en:

Disseny i planificació. L'equip de comunicació interna participa en la definició del contingut de les enquestes, establint les preguntes i temes que millor s'alineen amb l'objectiu de l'enquesta.

Difusió i promoció. Un cop dissenyades les enquestes, l'equip de comunicació interna es fa càrrec de la seva difusió. Això inclou comunicar als treballadors de l'IMI i als usuaris de l'Ajuntament, si s'escau, la importància de participar i com les seves respostes seran utilitzades. La comunicació efectiva és clau per aconseguir una bona taxa de resposta.

Fomentar la transparència. Un cop recopilats els resultats, l'equip de comunicació interna té la responsabilitat de comunicar-los a l'organització de manera clara i transparent. Aquesta retroalimentació contribueix a construir un clima de confiança i a involucrar a les persones en l'objectiu de l'enquesta.

Anàlisi i seguiment dels resultats i retorn. Tot i que l'equip de comunicació interna no sempre serà l'encarregat de realitzar l'anàlisi tècnic de les dades obtingudes, sí que ha de garantir que els resultats es presentin d'una manera comprensible i accessible a tota l'organització.

Actualment, l'IMI realitza diferents tipus d'enquestes amb diferents objectius. Algunes són per demandes dels equips tècnics de l'IMI que necessiten conèixer la percepció de la qualitat dels serveis que s'ofereixen des de l'IMI. Per aquests casos, el servei de comunicació interna s'encarrega del disseny i creació de l'enquesta, seguiment de la mateixa i anàlisi de resultats.

Les enquestes s'implementen en formularis sobre la plataforma Limesurvey, en coordinació amb l'equip tècnic IMI responsable d'aquesta plataforma. El servei de comunicació interna dona suport en la creació de formularis (maquetació+text), activació, pausa i extracció de dades per a què la persona peticionari pugui treballar en els resultats.

Destacar la dedicació específica del servei de comunicació interna en la realització de l'estudi de satisfacció anual que l'IMI ha estat executant anualment en els darrers anys. Aquest estudi es contracta a una empresa especialitzada i el servei de comunicació interna realitza el control de les tasques a executar per part de l'empresa contractada, d'acord a les fites establertes. El servei de comunicació interna també dona suport a la execució de certes tasques; per exemple



a la creació de les llistes de les persones usuàries, alts càrrecs i persones usuàries clau que cal actualitzar anualment en coordinació amb els referents IMI de les diferents àrees de l'Ajuntament o la preparació de l'enquesta o entrevista en funció del públic objectiu o el suport en l'anàlisi de les respostes i el plantejament de les propostes de millora.

La tasques específiques del servei de comunicació interna en les diferents fases de l'estudi de satisfacció anual, a més del seguiment de les tasques corresponents a l'empresa contractada i del reporting de l'avanç de l'estudi, es resumeixen en:

1. Disseny i construcció
 - Definició de l'abast
 - Identificació del públic objectiu
 - Revisió preguntes segons públic objectiu (alts càrrecs, persones usuàries clau i persones usuàries finals)
 - Preparació de les llistes de persones usuàries
 - Revisió final de l'enquesta
 - Suport en la creació de l'enquesta a l'eina limesurvey
 - Proves abans de llançar-la
2. Desplegament
 - Mailing d'inici de l'estudi
 - Suport en l'enviament i el recordatori
3. Anàlisi de resultats
 - Anàlisi de dades
 - Realització del resum executiu
 - Presentació del resum executiu als responsables de comunicació interna de l'IMI.
 - Publicació del resum executiu

L'adjudicatari d'aquest servei de comunicació interna haurà de donar suport a la gestió i execució de l'estudi anual de satisfacció dels serveis que l'IMI presta a l'Ajuntament organitzant totes les tasques necessàries per poder portar-lo a terme. El proper estudi de satisfacció anual es preveu haurà de presentar els resultats en el 1T2027.

També serà responsabilitat de l'adjudicatari, el suport als estudis de qualitat plantejats pels diferents equips tècnics de l'IMI, sobre productes, projectes i serveis, analitzant la percepció de les persones usuàries. I per últim haurà de donar suport a altres estudis plantejats en clau interna de l'IMI relacionats amb altres àmbits no tecnològics. Per a tots aquests estudis, l'adjudicatari haurà de treballar en tots els aspectes descrits en aquest subservei.

El resultat d'aquest servei es materialitzarà en dos documents per a cada enquesta o estudi. Un primer document que descriu el disseny, la construcció i el desplegament i un segon document amb els resultats. En aquests documents caldrà veure reflectits els aspectes



descrits: Disseny i planificació, difusió i promoció, foment de la transparència, anàlisi i seguiment dels resultats i retorn.

4.1.5 Cultura comunicativa

En el marc de la estratègia de comunicació interna, l'IMI vol reforçar la cultura de la comunicació amb l'objectiu mantenir les persones de l'IMI informades, motivades i compromeses amb les seves tasques i amb la missió de l'institut. Aquesta estratègia ha de ser contínua i evolucionar segons les necessitats de l'organització per integrar la comunicació com a part essencial de la cultura corporativa.

Els pilars d'aquesta estratègia es poden resumir en els següents punts:

Canals de comunicació clars i accessibles. La creació i manteniment dels canals de comunicació interns (com intranets, correus electrònics, sessions corporatives i divulgatives, podcast's o reunions) que facilitin el flux d'informació entre les persones de l'IMI.

Transparència i coherència. És fonamental que la comunicació sigui transparent i coherent per tal que els treballadors de l'IMI puguin entendre les decisions de l'organització, les seves implicacions i els objectius que es volen aconseguir.

Feedback i participació. Fomentar la retroalimentació activa i la participació dels treballadors de l'IMI per ajustar les estratègies comunicatives a les necessitats dels equips. Això inclou enquestes, entrevistes o fòrums de discussió on les persones que formen part de l'IMI poden expressar les seves opinions.

Gestió del canvi. Quan es produeixen canvis importants en l'organització, la comunicació interna ha de ser especialment activa per informar de manera clara sobre les novetats, les implicacions i les raons darrere dels canvis, per facilitar la seva adaptació i suport.

Motivació i reconeixement. Utilitzar la comunicació interna per reconèixer els èxits dels treballadors de l'IMI i motivar-los a aconseguir els objectius corporatius és una bona manera d'assegurar el compromís institucional.

Capacitació. A través de la comunicació interna es poden coordinar accions que ajudin als treballadors de l'IMI a millorar les seves habilitats comunicatives.

Cultura organitzacional. La comunicació interna també ha de promoure i reforçar els valors i la cultura de l'organització, fent que els treballadors se sentin part d'un projecte comú i compartit.



En definitiva, la comunicació interna de l'IMI no només es limita a la transmissió d'informació, sinó que també és una eina per generar cohesió, confiança i un entorn de treball saludable i eficient.

Actualment l'IMI, desenvolupa la seva activitat de comunicació interna d'acord al següent esquema:

- Dinamització de la comunicació interna. Disseny i gestió de continguts de canals de comunicació interns.
- Esdeveniments. Planificació i execució de sessions informatives.
- Estudis i enquestes. Foment de la retroalimentació i la participació.
- Canvis. Comunicació de canvis importants en l'organització i els serveis.

L'adjudicatari d'aquest servei haurà de fer un anàlisi de la maduresa de la cultura de la comunicació de l'IMI, plantejar les propostes que consideri poden contribuir al reforç de la mateixa i executar-les en coordinació amb els responsables de comunicació de l'IMI. El resultat d'aquest anàlisi de maduresa, el plantejament de les propostes i el resultat de l'execució de les mateixes quedaran recollides en el document resultat d'aquest servei.

4.2 Operativa i dinamització de la comunicació interna

L'equip de comunicació interna de l'IMI ha d'habilitar espais, canals i mitjans de comunicació interna que els permetin informar el seu públic intern i fomentin la participació. Per mitjà d'aquests suports, l'IMI pot transmetre els missatges principals que ha de comunicar internament.

A mesura que la tecnologia i les tècniques de comunicació innoven, també ho fa la comunicació interna. Fets com la incorporació dels telèfons intel·ligents i les xarxes socials al dia a dia de les persones han donat un gir de 180 graus a la comunicació interna de les organitzacions.

A l'hora de planificar les accions més adequades, cal tenir en compte que disposem d'eines de comunicació interna específiques per a moments clau de contacte entre l'organització IMI i el seu equip humà, que comencen en el moment de l'acollida i segueixen mentre la persona continuï essent membre de l'organització.

4.2.1 Accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna

Aquest servei consisteix en dissenyar, desenvolupar i realitzar accions comunicatives. Aquestes accions tenen com a objectiu principal la comprensió i la col·laboració entre els membres de l'organització, mantenir-los informats i generar un ambient de treball positiu i cohesionat.



Diferenciem 3 fases en aquest procés:

Disseny. Implica la creació i planificació de les accions comunicatives. Això inclou la definició dels objectius, l'audiència, (treballadors, equips, departaments), els missatges clau, els canals de comunicació i els formats. També s'ha de tenir en compte el context i la cultura de l'organització per assegurar que les accions siguin adequades i efectives.

Desenvolupament. En aquesta fase es duen a terme les accions concretes que s'han dissenyat prèviament. Es creen els materials necessaris (com ara butlletins interns, vídeos informatius i *newsletters*), es preparen els continguts i es planifiquen les dinàmiques de comunicació. També s'estableixen els mètodes de mesura de l'impacte de la comunicació.

Realització: És la fase d'execució, en què es posen en marxa les accions comunicatives. Això inclou l'enviament d'informació, la celebració de reunions o esdeveniments, o qualsevol altra activitat planificada per comunicar-se internament amb els treballadors. Durant aquesta fase, és important garantir que la comunicació sigui fluida i eficaç.

En resum, es tracta d'un procés que assegura que la informació flueixi de manera adequada dins de l'organització, millorant la transparència, la confiança i el compromís dels treballadors.

Actualment l'IMI treballa els continguts comunicatius i els canals de comunicació d'acord a aquest procés. La generació del contingut comunicatiu inclou la ideació i disseny de materials de comunicació com infografies, podcasts, notícies, *newsletters*, butlletins, cartellera, *merchandising*, *banners* i *flyers*, comunicats, guies i manuals entre d'altres. Els canals de comunicació es seleccionen en funció de les audiències, globals interna IMI i interna Ajuntament, i també de forma segmentada. Cal considerar com audiència interna IMI especial, els treballadors dels contractes de serveis externs de l'IMI.

Serà responsabilitat de l'adjudicatari el disseny, desenvolupament i realització d'accions comunicatives, que inclou la generació de contingut comunicatiu i la gestió dels canals de comunicació, d'acord amb l'equip de comunicació de l'IMI. També serà responsabilitat de l'adjudicatari la gestió de la informació relacionada amb aquesta activitat.

A més de la realització de les accions comunicatives concretes, com a part del resultat d'aquest servei, es visualitza un repositori de comunicació interna que permeti registrar i consultar les accions comunicatives previstes i realitzades, juntament amb el material comunicatiu, les audiències i els canals corresponents. Aquest repositori ha de facilitar el treball en aquest àmbit de la comunicació. Actualment, l'IMI empra el sistema de fitxers de la xarxa corporativa com a repositori d'accions comunicatives.

En els següents subapartats es relacionen els diferents mitjans de comunicació que l'IMI disposa actualment, diferenciant entre Comunicació Interna IMI i Comunicació Interna Ajuntament. En els dos àmbits, l'adjudicatari haurà de coordinar l'activitat amb l'equip de Comunicació Interna de l'IMI; a més a més, per a l'àmbit de Comunicació Interna Ajuntament, l'adjudicatari haurà



de prestar el suport a l'equip de Comunicació Interna de l'IMI en totes les tasques de coordinació amb l'equip de Comunicació Interna de l'Ajuntament de Barcelona que li siguin requerides.

A més de la gestió dels mitjans de comunicació relacionats en els següents subapartats, durant el període de vigència del contracte, poden aparèixer altres mitjans de comunicació, dels quals l'adjudicatari haurà de fer-se responsable de la seva gestió.

Caldrà tenir especial consideració a l'activitat d'aquest servei relacionada amb:

- Pla Estratègic de l'IMI 2024-2030. Disseny i desenvolupament d'accions comunicatives de suport al pla estratègic de l'IMI dirigides als treballadors del propi IMI i als treballadors de l'Ajuntament.
- Memòria IMI. Col·laboració activa en la definició del disseny i contingut de la memòria de l'IMI amb l'equip responsable de la mateixa.
- Butlletí IMI. Col·laboració activa en la millora del disseny i contingut del Butlletí de l'IMI, així com de la recopilació del contingut des dels diferents departaments de l'IMI.

4.2.1.1 Comunicació interna IMI

Comunicació dirigida al treballador IMI. Utilitza les eines i canals corporatius per informar a la plantilla de l'IMI, així com fomentar la millora en la gestió de la informació i del coneixement com a eix vertebrador de cohesió interna dins l'organització IMI. A continuació, es descriuen els principals mitjans de comunicació dels quals l'adjudicatari haurà de gestionar-ne els continguts:

Portal IMI_en_Xarxa. Portal intern fet sobre tecnologia Drupal 8, on es publiquen comunicats dels diversos departaments de l'IMI a tot l'Institut, així com plantilles, procediments, informes i altre tipus de documentació rellevant per als treballadors de l'IMI. L'adjudicatari serà el responsable de mantenir i evolucionar aquest portal amb continguts actualitzats i de valor.

Bústia IMI_Comunicació_Interna. Correu electrònic que pertany a la Direcció de Serveis d'Estratègia i Governança i que té com a finalitat transmetre informació rellevant als treballadors de l'IMI, ja siguin a tots o algun col·lectiu concret. L'adjudicatari haurà de gestionar tota l'activitat de la bústia, redactar/corregir texts, fer l'enviament i la traçabilitat posterior.

4.2.1.2 Comunicació interna Ajuntament

Comunicació dirigida als treballadors/es de l'Ajuntament de Barcelona. En coordinació amb l'equip de Comunicació Interna de l'Ajuntament de Barcelona, es transmet informació sobre els serveis que presta l'IMI i la mateixa organització de l'IMI a disposició de tots els treballadors de l'Ajuntament. A continuació, es descriuen els principals mitjans de comunicació dels quals l'adjudicatari haurà de gestionar-ne els continguts:



Intranet AJB-Espai IMI. L'IMI té un espai específic a la intranet municipal amb diferents apartats on es pot afegir contingut com notícies TIC, documents i procediments, pàgines específiques de projectes transversals o de gran impacte en l'usuari, entre d'altres. A banda, també podem participar en la home de la intranet ja sigui amb notícies, "Ho Sabies?" i "Destaquem" dins el carrusel de la Intranet.

L'adjudicatari haurà de mantenir i evolucionar l'espai IMI - Intranet AjB, amb continguts actualitzats i de valor.

Bústia IMI_Comunicació: Correu electrònic que pertany a la Direcció de Serveis d'Estratègia i Governança i que té com a finalitat comunicar-se amb usuaris/àrees de l'Ajuntament sobre els serveis i projectes de l'IMI.

L'adjudicatari haurà de gestionar tota l'activitat de la bústia, redactar/corregir texts, fer l'enviament i la traçabilitat posterior.

Correu Ajuntament_Informa: L'equip de Comunicació Interna de L'Ajuntament de Barcelona disposa d'aquest canal per informar el seu personal. L'IMI pot proposar la difusió sobre continguts TIC amb interès per a tota la plantilla municipal per a la seva difusió.

L'adjudicatari és el responsable de generar continguts TIC, per a poder comunicar a la resta de l'Ajuntament (notícies, manuals, bones pràctiques, informació de serveis interns), segons procediment establert.

Correu "Projectes rellevants". Per a millorar la Gestió del Canvi en projectes i serveis, alguns projectes/serveis transversals incorporen en el seu Pla de Comunicació la creació d'una bústia específica per comunicar les fases i fites principals.

L'adjudicatari haurà de participar en la comunicació inicial de certs projectes/serveis rellevants transversals o sectorials.

Butlletí Mes a Mes de l'Ajuntament. La Direcció de Comunicació Interna de l'Ajuntament envia mensualment un butlletí al personal amb continguts diversos. L'IMI, a través del Consell de Comunicació Interna de l'Ajuntament, pot proposar temes del seu àmbit que vulgui difondre a la resta de treballadors de l'Ajuntament.

L'adjudicatari haurà de donar suport a la persona de l'equip de comunicació de l'IMI que assisteix al Consell de Comunicació Interna de l'Ajuntament, proposant temes relacionats amb la organització i l'activitat de l'IMI que puguin ser d'interès per a la resta de treballadors municipals.

4.2.2 Esdeveniments interns IMI

Les activitats a realitzar en un esdeveniment intern es focalitzen en garantir una comunicació fluida i eficaç dins de l'organització. Aquest tipus d'esdeveniment pot incloure reunions d'equips de treball, jornades corporatives, jornades de formació, celebracions internes, presentacions de novetats, entre altres.



Les activitats clau per part de l'equip de comunicació interna són dissenyar la manera com la informació circula, garantir la participació activa dels treballadors i mesurar els resultats per millorar la comunicació a futur. L'objectiu principal és assegurar-se que els missatges arribin de manera clara, coherent i eficaç a tots els membres de l'organització.

El model de realització d'un esdeveniment intern a l'IMI es concreta en les següents fases:

1. Planificació prèvia a l'esdeveniment

- Establir objectius clars de comunicació interna: Definir els propòsits de l'esdeveniment intern (per exemple: fomentar la cohesió de l'equip, compartir informació estratègica, formació, reconeixement).
- Redactar missatges clau: Crear els missatges principals que es volen transmetre durant l'esdeveniment (per exemple: valors de l'organització, resultats d'un projecte, novetats internes).
- Creació de materials comunicatius: Dissenyar cartells, presentacions, programes, butlletins o qualsevol material que ajudi a comunicar l'agenda i el contingut de l'esdeveniment de manera clara.
- Gestió d'invitacions i recordatoris: Enviar invitacions, gestionar confirmacions d'assistència i enviar recordatoris previs a l'esdeveniment per assegurar la màxima participació.
- Preparar el contingut: Si l'esdeveniment inclou presentacions o discursos, l'equip de comunicació hauria de coordinar i redactar el contingut necessari (per exemple: discursos de directius, presentacions de projectes, vídeos institucionals).
- Gestionar la logística de l'esdeveniment: espai adient i altres elements necessaris per al bon desenvolupament, com ara càtering, taules auxiliars i altres.

2. Activitat durant l'esdeveniment

- Assegurar una comunicació clara i eficient: Controlar el flux d'informació durant l'esdeveniment, garantint que els missatges importants arribin al públic intern de manera efectiva.
- Gestió de canals interns: Utilitzar canals com el correu electrònic, xarxes socials internes, pantalles digitals o altres eines per mantenir l'audiència informada en temps real durant l'esdeveniment.
- Mantenir la motivació i la participació: Crear un ambient interactiu mitjançant enquestes, preguntes i respostes, o altres activitats que fomentin la implicació dels participants.
- Cobertura visual: Capturar fotografies o vídeos de moments clau per a la difusió posterior a través de canals interns o per crear records de l'esdeveniment.
- Suport tècnic i logístic: Garantir que tot el sistema de comunicació funcioni correctament (equip de so, presentacions en pantalla, vídeos i altres components) i que l'esdeveniment es desenvolupin sense problemes tècnics.



3. Comunicació post-esdeveniment

- Recapitulació i agraïments: Enviar un missatge de seguiment per agrair la participació i compartir els moments més destacats de l'esdeveniment (per exemple: fotos, vídeos, resum de les sessions).
- Distribució de materials post-event: Compartir presentacions, documents o informació rellevant de l'esdeveniment a través dels canals interns (per exemple: intranet, correu electrònic).
- Recollida de feedback: Crear mecanismes per recollir l'opinió dels participants (enquestes de satisfacció, comentaris sobre el contingut o la logística) per millorar futurs esdeveniments interns.
- Anàlisi d'impacte: Avaluar si els objectius comunicatius es van aconseguir i si els missatges van arribar correctament al personal. Analitzar la participació i l'impacte de l'esdeveniment.

Les tasques de cada fase poden variar segons la naturalesa de l'esdeveniment i les necessitats específiques de l'IMI.

Actualment l'IMI celebra les sessions corporatives anuals per compartir l'estratègia i els objectius de l'organització, així com per explicar grans canvis organitzatius i grans projectes. Aquestes sessions són presencials i dirigides a tots els treballadors de l'IMI. En algunes d'aquestes sessions, es convida a personal del món de la tecnologia i/o de la comunicació a fer xerrades divulgatives, així com altres persones de les diferents àrees de l'Ajuntament a participar en taules rodones sobre temes d'interès estratègic per a l'Ajuntament de Barcelona en l'àmbit de les tecnologies de la informació i la comunicació.

També formen part d'aquest servei les sessions divulgatives orientades a fomentar el coneixement intern de projectes, serveis i/o iniciatives. Tracten temes tecnològics d'actualitat i noves iniciatives presentades per convidats externs d'universitats i/o altres organitzacions externes. Aquestes sessions també són un espai de compartició de coneixement entre els equips tècnics de l'IMI que presenten projectes, serveis i/o iniciatives. Aquestes sessions en format on-line i de 60 minuts de durada, són obertes a tots els treballadors de l'IMI prèvia inscripció.

L'adjudicatari haurà de promocionar i gestionar aquests esdeveniments en totes les seves fases, complementant-los i ajustant-los convenientment segons les necessitats de l'IMI al llarg de la vida del contracte. La logística de les sessions també serà responsabilitat de l'adjudicatari.

El resultat d'aquest servei inclou tota la documentació associada a la planificació, execució i l'avaluació posterior dels esdeveniments.



4.2.3 Suport operatiu al canal IRIS

L'adjudicatari haurà de gestionar el canal IRIS ciutadania, canal corresponent al servei d' "Incidències, queixes, suggeriments, consultes i agraïments" de l'Ajuntament de Barcelona. Els serveis prestats per l'IMI a la ciutadania (per exemple: wifi ciutadana), tenen assignada una persona que actua com a referent d'IRIS per aquest servei, la qual aglutina i centralitza la resposta a les consultes/queixes de la ciutadania respecte al servei que presta l'IMI.

Actualment, l'IMI només té assignades 3 persones referents IRIS; una per a cadascun dels serveis següents:

- BARCELONA WIFI
- EFACTURA
- OFICINA DE SERVEIS AL MÒBIL

A continuació es descriuen les tasques que conformen el suport operatiu al canal IRIS i que l'adjudicatari haurà d'executar:

- Donar suport a la canalització de totes les entrades registrades a l'IRIS dirigides als serveis que l'IMI proveeix a la ciutadania. Tant les que corresponen a serveis amb persona referent IRIS assignada com les que no. Per aquestes últimes, l'adjudicatari haurà de canalitzar-les a l'equip tècnic de l'IMI que correspongui, d'acord amb els responsables Comunicació Interna IMI, oferint el suport que sigui necessari en cada cas.
- Proposar millores al responsable del servei IRIS de l'IMI, qui les traslladarà i contrastarà amb el responsable del servei IRIS de l'Ajuntament, per atendre les necessitats/requeriments de millora proporcionats pels tècnics de l'IMI.
- Revisar que tota la comunicació al ciutadà segueix un estil clar, entenedor i segons la normativa municipal.
- Donar suport als referents IRIS de l'IMI. L'adjudicatari haurà d'encarregar-se de coordinar i donar suport als referents IRIS dels diferents serveis que l'IMI presta a la ciutadania. Si l'IMI ho considera necessari, l'adjudicatari haurà d'organitzar sessions de treball conjuntes amb els referents d'IRIS de l'IMI, aportant contingut/tasques a presentar/aportar als referents, canalitzant l'esforç en la participació i motivació dels referents a aportar millores/bones pràctiques contrastades amb l'organització de la DAIR (Direcció d'Atenció i Informació al ciutadà de l'Ajuntament).

El resultat d'aquest servei es visualitza a través del quadre de comandament d'IRIS de l'IMI, implementat en Power BI, que recull totes les tasques relacionades amb aquest servei i que l'adjudicatari haurà de mantenir de forma correctiva, evolutiva i perfectiva.



4.3 Acompanyament a la gestió de canvis

La comunicació en els processos de gestió del canvi es refereix a l'estratègia i les accions destinades a transmetre informació i involucrar les persones afectades per un canvi dins d'una organització. Aquest canvi pot ser de tipus tecnològic, organitzatiu, cultural, o d'altres àmbits. La comunicació té un paper clau perquè ajuda a:

1. **Informar i sensibilitzar:** Assegurar que totes les persones de l'organització entenguin les raons per a la implementació del canvi i els beneficis que se'n poden derivar.
2. **Gestionar les expectatives:** Evitar rumors o malentesos, proporcionant informació clara sobre què implica el canvi, els seus objectius i les dates clau.
3. **Fomentar la implicació i la participació:** A través de la comunicació, es poden recollir suggeriments, dubtes i preocupacions de les persones implicades, creant un espai de col·laboració que facilita l'adaptació al canvi.
4. **Reduir la resistència al canvi:** La comunicació ben gestionada pot ajudar a mitigar la resistència al canvi, explicant el propòsit de les novetats i abordant les preocupacions de forma transparent.
5. **Mantenir la motivació:** Transmetre la importància del canvi pot generar un sentiment de propòsit i motivació entre les persones de l'organització.

Per aconseguir aquests objectius, la comunicació ha de ser clara, constant, bidireccional i adaptada als diferents grups dins de l'organització. Això inclou comunicats oficials, reunions, canals digitals, i altres eines que permetin una comunicació efectiva durant tot el procés de canvi.

Actualment i majoritàriament, l'equip de comunicació interna de l'IMI dona suport als processos de gestió de canvi en:

- l'estructura organitzativa de l'IMI i altres aspecte relacionats amb la gestió de les persones.
- els serveis generals de l'IMI com els serveis relacionats amb la gestió de la contractació i la gestió dels espais de les oficines.
- els serveis de lloc de treball digital que l'IMI presta als treballadors del propi IMI i als treballadors de l'Ajuntament com ara, la gestió d'identitats digitals, els accessos remots, el portal d'autoservei, l'equipament hardware i software.
- les infraestructures i plataformes digitals transversals com SAP, Opentext i Signatura Electrònica, entre d'altres.

Generalment, el suport del servei de comunicació interna en aquests processos de gestió del canvi consisteix en:

- assistència a reunions de preparació del canvi
- elaboració i aprovació de les accions comunicatives
- execució de les accions comunicatives
- avaluació de l'impacte

L'adjudicatari haurà de prestar el servei de suport a la comunicació en tots els processos de gestió de canvi que l'IMI requereixi, a excepció del suport a processos de gestió del canvi en



projectes d'implantació de nous serveis de gran envergadura, on els destinataris siguin els treballadors de l'Ajuntament de Barcelona.

L'IMI ha identificat la necessitat de formalitzar una clàusula de gestió de canvi per als contractes de serveis de relacionats amb el lloc de treball digital, les infraestructures i plataformes digitals, posant èmfasi en la comunicació del canvi. L'adjudicatari haurà de desenvolupar el text corresponent a aquesta clàusula comú a tots els contractes, gestionar l'aprovació de la mateixa per part de l'IMI i fer-ne la corresponent difusió i divulgació en coordinació amb el departament responsable de les plantilles de contractes.

El resultat d'aquest servei, formarà part del resultat descrit a l'apartat 4.2.1 Accions comunicatives, continguts i canals i que reescrivim a continuació:

A més de la realització de les accions comunicatives concretes que acompanyaran als canvis, com a part del resultat d'aquest servei, es visualitza un repositori de comunicació interna que permeti registrar i consultar les accions comunicatives previstes i realitzades, juntament amb el material comunicatiu, les audiències i els canals corresponents. Aquest repositori ha de facilitar el treball en aquest àmbit de la comunicació.

4.4 Suport operatiu a l'estratègia de comunicació externa

En l'àmbit de la comunicació externa, l'IMI treballa d'acord a una estratègia orientada a gestionar la imatge pública de l'organització, establir relacions efectives amb els grups d'interès externs i transmetre els valors, la missió i els objectius de l'organització. Això ajuda a crear i mantenir una imatge positiva, a gestionar la reputació corporativa, a establir relacions de confiança i a respondre adequadament a les necessitats i preocupacions del públic. L'objectiu és garantir que l'IMI sigui percebut de manera positiva per l'Ajuntament, per la ciutat, pel sector TIC, pels mitjans de comunicació i altres parts implicades.

El desenvolupament de la estratègia de comunicació externa és dinàmic i coherent amb els objectius de l'organització materialitzats a través del Pla Estratègic de l'IMI 2024-2030. Aquesta estratègia inclou:

- Definir els objectius comunicatius (per exemple, donar a conèixer el pla estratègic i el grau d'assoliment del mateix).
- Millorar la percepció pública de l'IMI i reforçar la marca IMI.
- Identificar els grups d'interès com alts càrrecs de l'Ajuntament, proveïdors, altres administracions locals, organismes i associacions del sector TIC.
- Escollir els canals de comunicació adequats com mitjans de comunicació, xarxes socials i comunicats de premsa.

Els pilars d'aquesta estratègia es poden resumir en:

- ✓ Claredat i coherència en els missatges. Els missatges externs han de ser clars, coherents i alineats amb la missió, visió i valors de l'organització. Assegurar que tota la comunicació



externa mantingui un llenguatge i un to uniforme que representin l'IMI de manera consistent en tots els canals.

- ✓ **Transparència i honestedat.** La transparència és clau en la comunicació amb els públics externs. Les organitzacions han de ser honestes i obertes sobre les seves accions, valors i objectius. Proporcionar informació accessible i clara per a totes les parts implicades, especialment quan es tracta de canvis, èxits o desafiaments importants.
- ✓ **Gestió de les relacions amb els mitjans de comunicació.** Establir una relació de confiança amb els mitjans és essencial per controlar la narrativa externa. Organitzar rodes de premsa, entrevistes, comunicats i materials per als mitjans per garantir una cobertura precisa i positiva de l'organització. Gestionar les crisis mediàtiques de manera proactiva, responent ràpidament i amb transparència.
- ✓ **Estratègies de màrqueting i branding.** Desenvolupar campanyes de màrqueting externes que alineïn la comunicació amb els objectius de l'institut. Crear estratègies de posicionament de marca per reforçar la identitat de l'organització davant del públic extern.
- ✓ **Gestió de les xarxes socials i comunicació digital.** Utilitzar les xarxes socials com a plataforma per comunicar-se amb el públic extern, compartint notícies, èxits, actualitzacions i esdeveniments de l'organització. Gestionar la presència en línia mitjançant un seguiment constant de les interaccions i adaptant el contingut segons les reaccions del públic.
- ✓ **Responsabilitat social i compromís.** La comunicació externa ha de reflectir el compromís de l'organització amb la responsabilitat social corporativa (RSC) i amb la seva implicació en la comunitat. Difondre iniciatives socials, mediambientals o culturals que demostrin la contribució de l'IMI al benestar social i el desenvolupament sostenible.
- ✓ **Gestió de la comunicació en crisi.** En situacions d'emergència o crisi, la comunicació externa ha de ser ràpida, clara i efectiva, per mantenir la confiança del públic i protegir la reputació de l'organització. Elaborar pla de comunicació de crisi per abordar situacions imprevistes amb respostes organitzades i coordinades.
- ✓ **Relacions amb altres institucions i socis externs.** Fomentar col·laboracions i aliances amb altres institucions, governs, empreses i entitats, establint una comunicació fluida per al desenvolupament d'objectius comuns. Mantenir una relació constant i transparent amb socis i col·laboradors clau, per garantir que els missatges es transmetin de manera consistent.
- ✓ **Anàlisi i monitoratge de la percepció externa.** Monitoritzar les respostes i percepció pública de l'organització mitjançant enquestes, estudis i anàlisi de mitjans. Avaluat



l'impacte de les accions de comunicació externa per identificar àrees de millora i ajustar les estratègies comunicatives.

- ✓ Adaptació a les característiques del públic objectiu. La comunicació externa ha de ser adaptada a les necessitats i característiques dels diferents grups d'interès: ciutat i sector TIC. Crear missatges personalitzats segons el canal de comunicació i el perfil del receptor, garantint una connexió més efectiva.

La Direcció de Serveis d'Estratègia i Governança és la responsable del govern i gestió de l'activitat relacionada amb la comunicació externa dirigida a la ciutat i al sector, d'acord a les directrius, assessorament i suport estratègic de la Direcció de Comunicació de l'Ajuntament de Barcelona.

4.4.1 Accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa

A continuació es descriuen els àmbits sobre els quals l'IMI considera cal treballar per materialitzar la seva estratègia i per a les quals l'adjudicatari haurà de prestar el suport operatiu, a requeriment i en coordinació amb els responsables de la comunicació externa de l'IMI.

1. Gestió de la Imatge Corporativa.

L'IMI treballa en l'evolució de la seva imatge per crear una identitat visual consistent (logotips, colors corporatius, disseny gràfic) amb missatges clars i coherents que reflecteixin els valors i objectius de l'organització.

2. Relació amb els Mitjans de Comunicació.

Un aspecte essencial en la comunicació externa de l'IMI és la gestió activa de la relació amb els mitjans de comunicació. Això inclou comunicats de premsa, entrevistes assegurant que els portaveus de l'organització siguin adequats i preparats per interactuar amb els mitjans, monitorar l'impacte de l'organització en els mitjans i gestionar les relacions amb periodistes i influents per afavorir la cobertura positiva.

3. Comunicació en Xarxes Socials.

Avui en dia, les xarxes socials són fonamentals per a la comunicació externa. Aquesta activitat consisteix en gestionar comptes corporatius a les xarxes socials, elaboració de contingut d'interès, monitorització dels comentaris, respostes i interacció dels seguidors per mantenir una bona imatge.

4. Comunicació amb els Proveïdors.

Un aspecte clau en la comunicació externa és establir una comunicació fluïda amb els proveïdors de l'IMI, incloent l'organització i realització de seminaris, sessions, esmorzars TIC, entre d'altres, on líders del sector puguin compartir els seus coneixements i experiències.

5. Gestió de la Comunicació de Crisi Externa.

En moments de crisi, el suport en la comunicació externa esdevé fonamental per protegir la imatge pública de l'organització. Les accions inclouen l'establiment de protocols per a l'operació en moments de crisi com talls de servei o errors de l'organització. Destacar la resposta en situacions de crisi a través de les xarxes socials: ràpida i transparent.



6. Comunicació d'Iniciatives de Responsabilitat Social Corporativa (RSC).

Les organitzacions cada cop més es preocupen per la seva responsabilitat social i ambiental. Aquest suport implica comunicar adequadament les accions de RSC a l'exterior com per exemple, iniciatives relacionades amb la sostenibilitat tecnològica.

7. Participació en Esdeveniments i Fòrums Públics.

Participar en esdeveniments externs és una altra àmbit important de la comunicació externa de l'IMI. Bàsicament, l'activitat consisteix en identificar esdeveniments i organitzacions públiques i privades que siguin estratègiques per a l'IMI, organitzar o patrocinar esdeveniments com conferències, seminaris o esdeveniments, per generar visibilitat i reforçar la imatge institucional, participar en debats, exposicions o conferències per consolidar la posició de l'organització com a líder de pensament. En aquesta activitat també s'inclou el suport al personal de l'IMI que participi en ponències i esdeveniments per preparar els missatges i les presentacions a difondre.

8. Avaluació i Mesura de l'Impacte Comunicatiu.

Per garantir que les accions comunicatives externes siguin eficaces, és important mesurar-ne l'impacte, fer l'anàlisi de les xarxes socials, fer estudis sobre les mencions i la opinió general a les plataformes socials.

9. Mantenir una Comunicació Consistent i Activa.

Aquesta activitat consisteix en mantenir una comunicació activa per mantenir l'interès del públic extern. Un dels objectius és augmentar la visibilitat de l'IMI en els motors de cerca i les xarxes socials.

A continuació, es descriuen els principals canals/eines que haurà de gestionar l'adjudicatari relacionades amb aquests àmbits:

Web IMI: L'adjudicatari haurà d'administrar i gestionar els continguts del portal Web de l'IMI amb informació rellevant i actualitzada sobre l'organització, fent les funcions de community i content manager. Aquest rol requerirà treballar conjuntament amb l'equip IMI i de proveïdor responsable del manteniment tecnològic d'aquest espai web.

Esdeveniments Ciutat: Participació en esdeveniments com "Smart City Expo World Congress", "IoT", "Mobile World Congress". L'adjudicatari haurà de donar suport operatiu en el disseny, planificació i coordinació de la participació de l'IMI, si s'escau, en els esdeveniments esmentats o d'altres que puguin aparèixer durant el període del contracte.

Altres canals digitals: BCN Ciutat Digital, BCNROC, LinkedIn, Instagram i Canal X.

Memòries IMI col·laborant activament en la definició del seu disseny i contingut.

Durant el període vigència del contracte, poden aparèixer altres canals/eines relacionades amb comunicació, on l'adjudicatari haurà de fer-se responsable de la seva gestió.



L'adjudicatari haurà de prestar el servei de suport operatiu a la comunicació externa, en tots els àmbits esmentats. L'adjudicatari participarà activament en el disseny, desenvolupament i realització d'accions comunicatives, que inclou la generació de contingut comunicatiu i la gestió dels canals de comunicació, d'acord amb l'equip de comunicació externa de l'IMI. També serà responsabilitat de l'adjudicatari la gestió de la informació relacionada amb aquesta activitat.

A més de la realització de les accions comunicatives concretes, com a part del resultat d'aquest servei, es visualitza un repositori de comunicació interna que permeti registrar i consultar les accions comunicatives previstes i realitzades, juntament amb el material comunicatiu, les audiències i els canals corresponents. Aquest repositori ha de facilitar el treball en aquest àmbit de la comunicació.

4.4.2 Suport a les fites comunicatives en projectes

Les fites comunicatives estan lligades amb el cicle de vida dels projectes. Un cop conceptualitzat un nou servei, s'inicia la definició del projecte que l'ha d'implementar, i és en aquest moment on cal definir les fites comunicatives del mateix i la seva planificació dinàmica.

L'objectiu d'aquest servei és assegurar l'èxit en la comunicació dels projectes seleccionats per part de la Gerència i Direcció de l'IMI. En funció de la classificació de cada projecte, es decideixen les tasques que li son aplicables i el grau d'implicació de l'equip de comunicació.

Les tasques que conforme aquest servei són:

- Donar suport a la classificació dels projectes seleccionats, categoria i tipologia. Per a cada projecte, identificar l'audiència, els canals de comunicació, les accions comunicatives i el seu grau de seguiment.
- Garantir l'acompliment del procediment establert per part de l'IMI per a la comunicació en els projectes. Determinar els punts de control necessaris en els projectes aplicant els criteris establerts.
- Assegurar el compliment del pla de comunicació del projecte. Controlar i monitoritzar l'estat de la comunicació en els projectes respecte la planificació, el compliment d'objectius, la qualitat i la mitigació de riscos.
- Participació en reunions de progrés del projecte i reunions de direcció del projecte, si l'IMI així ho determina.

L'adjudicatari haurà de realitzar una proposta de pla de comunicació i seguiment de la comunicació dels projectes seleccionats. El resultat d'aquest servei es visualitza com un document de pla de comunicació i seguiment de la comunicació dels projectes seleccionats, on per cadascun d'ells es visualitzarà l'avanç de les accions comunicatives.



4.5 Gestió i millora contínua del servei

El servei es gestionarà en base a la metodologia Scrum@IMI amb les adaptacions adients als treballs de l'àmbit de comunicació. Scrum@IMI és una metodologia dissenyada específicament per a equips de desenvolupament de software, si bé els conceptes i les pràctiques descrites poden ser aplicades a equips que treballin en altres àmbits, com el de comunicació, amb les adaptacions necessàries.

Com a eina de gestió per fer la planificació i seguiment de tota l'activitat dels serveis objecte d'aquest contracte es farà servir JIRA. Serà responsabilitat de l'empresa adjudicatària mantenir actualitzades les dades del backlog i dels diferents esprints amb cadascuna de les èpiques (línies de treball) i les històries de d'usuari (tasques) corresponents. Aquesta eina ha de facilitar la visibilitat de l'activitat dels servei per part dels responsables de l'IMI. L'IMI es reserva el dret a exigir al adjudicatari que treballi en una eina diferent al llarg de la vigència del contracte.

Es construirà un backlog que reculli totes les línies de treball i les tasques associades i que serà supervisat pels responsables de comunicació de l'IMI.

Per part de l'equip IMI, s'assumiran els següents rols:

- **Product Owner**
- **Proxy Product Owner**

Per part de l'equip de l'adjudicatari, s'assumiran els següents rols:

- **Scrum Master**

Pel que fa a l'**Equip de Desenvolupament**, descrit a la metodologia Scrum@IMI, cal assimilar-lo a l'**Equip de Comunicació**. Aquest equip estarà format per l'equip de consultors aportat per l'adjudicatari i per l'equip de comunicació de l'IMI.

A continuació es descriuen a alt nivell els diferents esdeveniments de seguiment, per més informació consultar l'annex III de metodologia Scrum@IMI, sempre tenint en compte l'àmbit de comunicació enlloc de l'àmbit de desenvolupament de software.

Els esprints amb una durada prevista de 5 setmanes, podent variar la durada en funció de les necessitats i de la gestió de la demanda a l'equip de comunicació per part dels diferents equips IMI; cal considerar la demanda no planificada, les prioritats i les urgències.

Planificació de l'esprint (Sprint Planning)

La Planificació de l'esprint és la reunió inicial on l'equip determina quins ítems del backlog es faran durant aquesta iteració. Aquesta reunió té dos objectius principals:

- Determinar què es farà: es seleccionen els ítems més prioritaris des del punt de vista de valor de manera col·laborativa entre tot l'equip de comunicació, IMI i adjudicatari.



- Determinar com es farà: l'equip analitza tècnicament com es faran els ítems, p.ex. fent un disseny d'alt nivell i desglossant les tasques.
- **Scrum setmanal (Weekly meeting)**

El Scrum setmanal és una reunió que es fa totes les setmanes per tal que l'equip, faci seguiment del Sprint, es coordini i decideixi accions correctives en cas que sigui necessari.
- **Revisió de l'esprint (Sprint Review)**

La Revisió de l'esprint és una reunió de gestió on l'equip revisa que s'ha aconseguit lliurar i pensa què queda per fer als futurs esprints. Si l'equip IMI comunicació ho considera, a aquesta reunió pot assistir qualsevol altre rol de l'organització.

Durant aquesta reunió es poden compartir esborranys i/o demos per identificar millores per propers esprints, i servirà per contrastar i validar els resultats acordats ('Definition of Done').
- **La Retrospectiva de l'esprint (Sprint Retrospective)**

La Retrospectiva de l'esprint és la darrera reunió del esprint, on l'equip identifica millores sobre l'organització i el funcionament de l'equip per a propers esprints.
- **Refinaments (Refinements)**

El refinament son una o varies reunions durant esprint on s'analitza el backlog de les diferents èpiques i es detalla la informació de les tasques que son susceptibles de ser realitzades en el següent esprint.

4.5.1 Col·laboració i repositori

La coordinació i comunicació entre l'adjudicatari i els responsables del contracte i del servei per part del departament, es farà principalment amb la eina de col·laboració de Microsoft Teams, mitjançant les funcionalitats que disposa (sales de reunió virtual, espais de col·laboració i xat). L'IMI també podrà requerir a l'adjudicatari la assistència presencial a les oficines de l'IMI sempre que ho consideri necessari.

L'empresa adjudicatària haurà d'utilitzar el repositori Microsoft Sharepoint. La documentació s'haurà de treballar en aquest entorn, promovent el treball col·laboratiu entre l'IMI i l'adjudicatari i també com a repositori de documents finalistes. L'IMI podrà canviar l'aplicació que s'utilitza per aquest fi durant el transcurs del servei, sempre que ho consideri necessari, i l'adjudicatari en aquests cas serà el responsable de migrar tota la informació del servei al nou entorn.

A més de la realització de les tasques concretes de cada servei, com a part del resultat dels serveis objecte d'aquest contracte, es visualitza un repositori de comunicació interna que permeti registrar i consultar les accions comunicatives previstes i realitzades, juntament amb el



material comunicatiu, les audiències i els canals corresponents. Aquest repositori ha de facilitar el treball en aquest àmbit de la comunicació.

4.5.2 Reporting

L'empresa adjudicatària serà l'encarregada de la preparació i presentació de la documentació requerida en els diferents comitès estipulats en l'apartat 6. *Model de prestació del servei* del present plec de prescripcions tècniques. A continuació, es detalla el contingut mínim dels diferents informes:

a) Informe de seguiment

Informe descriptiu de l'execució del servei durant el període. L'informe de seguiment haurà de presentar-se en el Comitè de Seguiment tal i com s'estipula en l'apartat 6.1 *Model de govern*. Aquest document haurà d'incorporar com a mínim els següents punts:

- Seguiment executiu
 - 1.1. Visió global Servei
- Seguiment operatiu
 - 2.1. Seguiment servei:
 - Fites a destacar i actuacions realitzades
 - Seguiment dels plans d'acció
 - 2.2. Anàlisi compromès
 - Estat de la facturació el contracte, visió anual i de la totalitat del contracte
 - 2.3. Acords de Nivell de Servei
 - Estat actual dels indicadors dels serveis - Quadre de comandament
 - Estat de compliment dels ANS
 - 2.4. Altres aspectes rellevants
 - Presentació actualitzada de l'equip del servei i el percentatge de dedicació individual
 - Propostes de millora
 - Seguiment dels riscos i propostes de mitigació
 - Resultat d'auditories (en el cas que hagi sigut necessari realitzar-la)
 - Altres temes

b) Informe de direcció



L'informe de direcció haurà de presentar-se en el Comitè de Direcció tal i com s'estipula en l'apartat 6.1 *Model de govern*. Aquest document haurà d'incorporar com a mínim els següents punts:

- Estat actual dels indicadors dels serveis - Quadre de comandament
- Propostes de millora i oportunitats
- Gestió de riscos i propostes de mitigació
- Estat dels ANS i penalitzacions
- Proposta i justificació d'ampliació o reducció del contracte

c) Memòria anual

Una vegada a l'any, l'adjudicatari del contracte haurà de presentar una memòria en la qual s'indiqui el desenvolupament dels diferents serveis de contracte executats. Aquesta memòria s'entregarà per primer cop transcorreguts 12 mesos (1 any) des de l'inici del servei, i posteriorment anualment. Haurà d'incloure, com a mínim amb els següents punts:

- Resum del desenvolupament dels indicadors de serveis - Quadre de comandament
- Comparativa amb memòria anterior per servei de contracte
- Resum dels indicadors d'activitats/ús més rellevants de l'àrea
- Resum de volumetries i esforços dedicats
- Gràfiques de tendències
- Resum dels riscos i mesures de mitigació
- Resum d'accions de comunicació
- Millores realitzades
- Fites d'interès

d) Informe estratègic, de tendències tecnològiques i millors pràctiques

L'informe estratègic de tendències tecnològiques té l'objectiu d'oferir una visió actual i a futur de la tecnologia que suporten els diferents serveis del contracte i les millors pràctiques en gestió de comunicació interna, així com poder analitzar i prendre decisions sobre canvis en la prestació dels serveis i priorititzacions d'activitats. Aquest informe es realitzarà anualment i haurà d'incorporar, com a mínim, els següents apartats:

- Tendències de futur en gestió de comunicació interna.
- Eines rellevants de suport a la gestió de comunicació interna i de quadres de comandament que siguin d'aplicació al context de l'IMI.
- Experiències i lliçons apreses en altres administracions públiques.



- Resum del desenvolupament dels diferents serveis.
- Anàlisis de tendència, incloent volumetries i esforços.
- Propostes de millora.

Aquest model d'informe pot ser modificat pel licitador sempre que permeti avançar en la millor gestió de la comunicació interna.

4.5.3 Gestió de riscos

L'empresa adjudicatària haurà de vetllar per la identificació, gestió i mitigació dels riscos presentats en l'execució i planificació dels diferents serveis del contracte.

Una gestió de riscos implica una anàlisi constant dels riscos existents al servei i una proposta de solucions mitigadores, la definició i implantació d'uns indicadors que mesurin i avaluin com s'estan executant els serveis.

Inicialment, cal fer una identificació i anàlisi dels possibles riscos, planificant la seva mitigació en cas que esdevinguin. Durant l'execució dels serveis del contracte l'adjudicatari haurà de fer la supervisió i control dels riscos i determinant les accions necessàries per mitigar-los o evitar-los.

L'objectiu és oferir una gestió de riscos contínua des de l'inici del servei, fins a la finalització del contracte de manera que l'adjudicatari sigui proactiu i ajudi a la presa de decisions.

4.5.4 Millora continua

L'adjudicatari ha de desenvolupar una sèrie de tasques més enllà de les descrites portant a terme un procés de seguiment i avaluació de les activitats i del propi servei. Aquesta anàlisi comporta presentar propostes de millora en el model de funcionament de la prestació de serveis del contracte i assegurar la seva implantació.

Aquest procés té l'objectiu d'assegurar i garantir el correcte ús dels processos i procediments establerts, fer propostes de millora d'aquests, així com identificar bones pràctiques i/o eines que ajudin a millorar l'execució del servei.

La millora contínua es gestionarà com un servei més del contracte tal com es descriu a l'inici de l'apartat, *4.5 Gestió i millora contínua del servei*, seguint la metodologia Scrum@IMI.



4.5.5 Devolució del servei

La devolució del servei és la fase d'execució del contracte durant la qual es procedeix a traspassar la prestació del servei entre l'adjudicatari sortint i el nou adjudicatari.

Li correspon a l'adjudicatari del present contracte (adjudicatari sortint) liderar i assegurar que la devolució del servei es realitza assegurant la qualitat i transparència del procés.

La devolució únicament es farà efectiva quan l'adjudicatari sortint i el nou adjudicatari siguin proveïdors diferents o en el cas que a la finalització del present contracte no hi hagi nou adjudicatari, situació en la que la devolució del servei es farà al propi personal de l'IMI. es faci a personal propi de l'IMI. Quan hi hagi continuïtat de proveïdor, aquesta fase no caldrà executar-la. S'entén que hi ha continuïtat de proveïdor davant els següents supòsits:

- És la mateixa empresa proveïdora la sortint que la entrant
- L'empresa proveïdora entrant forma/va part de la UTE de l'empresa proveïdora sortint
- L'empresa proveïdora sortint forma/va part de la UTE de l'empresa proveïdora entrant
- L'empresa proveïdora sortint és subcontractada per l'empresa proveïdora entrant
- L'empresa proveïdora entrant i la sortint formen part del mateix grup empresarial.

La devolució del servei per part de l'adjudicatari sortint inclou dues fases:

- **Prestació en devolució:** durant l'execució del Pla de devolució l'adjudicatari sortint ha d'assegurar la continuïtat del servei amb el compliment dels ANS establerts per a cadascun dels serveis i totes les responsabilitats per a la seva correcta execució, tal i com s'especifica en el present plec de prescripcions tècniques. L'adjudicatari sortint és ple responsable del servei.
- **Devolució del servei:** a l'hora que l'adjudicatari sortint continua prestant el servei sota les condicions expressades en el present plec de prescripcions tècniques, haurà d'assegurar un correcte traspàs de la informació i dels serveis al nou adjudicatari.

L'adjudicatari sortint haurà d'elaborar el Pla de Devolució del Servei sobre el conjunt dels treballs previstos en el plec de prescripcions tècniques per si es dona la hipòtesi de canvi d'adjudicatari a la finalització d'aquest contracte o finalització de les possibles pròrrogues, si fos el cas.

Una vegada adjudicat el contracte resultant d'aquest procés de contractació i, quan s'hagi iniciat la prestació del servei per part del nou adjudicatari, aquest haurà de presentar el Pla de devolució.

L'adjudicatari haurà de presentar al responsable del contracte de l'IMI el Pla de Devolució del Servei com a màxim 6 mesos abans de la finalització de la prestació del servei.

El Pla de devolució del servei haurà de complir, com a mínim, dels següents requisits:



- Adequació a les característiques del servei a traspasar. El pla de devolució definitiu haurà d'estar personalitzat a les necessitats i requisits del propi servei.
- Període mínim d'un mes
- Equip necessari per garantir la devolució del servei.
- Documentació actualitzada sobre els serveis dins de l'abast.
- Estat de les tasques obertes en el moment de la devolució.
- Històric de volumetries sobre els serveis dins de l'abast.
- Planificació de reunions.
- Planificació i contingut de formacions al nou adjudicatari.
- El traspàs es realitzarà durant l'horari del servei (veure apartat 5.2) presencialment a les oficines que l'IMI determini o de forma remota amb connexions per videoconferència
- Planificació de recursos inclosos en la devolució del servei.

El nou adjudicatari haurà d'assegurar l'equip necessari per realitzar la recepció del servei.

El licitador haurà de presentar una proposta de model organitzatiu de la devolució dels serveis, incloent la recepció i la devolució del servei. El Pla de devolució del servei haurà de ser aprovat per l'IMI. Per

5 Condicions generals de la prestació del Servei

5.1 Localització de la prestació dels serveis

Els serveis objecte del contracte es prestaran des de les instal·lacions de l'empresa adjudicatària, essent obligació d'aquesta l'aportació de les eines necessàries per a la prestació dels serveis de forma remota i assumint els costos de tots els mitjans necessaris per aquesta modalitat de prestació. Durant l'horari de prestació del servei l'empresa adjudicatària i en especial l'equip de treball adscrit a l'execució del contracte, haurà d'estar accessible per via telefònica i per videoconferència, a través de Microsoft Teams, així com disposar de les eines necessàries per assistir a reunions de forma remota.

En les ocasions que es requereixi, es podrà demanar al personal adscrit al servei el desplaçament a les oficines de l'IMI o altres dependències, incloses les de l'Ajuntament de Barcelona, per a la prestació d'alguna part del servei en forma temporal o continuada, essent



obligació de l'adjudicatari l'aportació de les eines i els mitjans que siguin necessaris per a la prestació d'aquest.

Una d'aquestes seran les reunions presencials, amb freqüència setmanal i de durada aproximada de 4 hores, que es realitzaran de manera presencial a les oficines de l'IMI.

En cas que la prestació del servei es realitzi des de les oficines de l'IMI el prestatari estarà obligat a utilitzar els seus propis equips informàtics d'usuari: PC, ordinador portàtil i/o qualsevol altre dispositiu d'informàtica mòbil que consideri necessari. En cap cas l'IMI proveirà dels dispositius informàtics ni telefònics al proveïdor.

La instal·lació i configuració de l'estàndard corporatiu municipal serà a càrrec de l'adjudicatari sota la supervisió dels equips especialitzats de l'IMI.

5.2 Horaris de la prestació dels serveis

PER A TOTS ELS SERVEIS

L'adjudicatari haurà de respondre dintre del mateix dia a totes les peticions que arribin per un dels punts d'entrada possibles (telèfon, correu electrònic o d'altres canals digitals), dins l'horari laboral de l'IMI, 10x5, de dilluns a divendres de 8:00h a 18:00h.

En casos excepcionals, es podrà requerir l'execució de determinats serveis fora de l'horari normal. Aquests casos excepcionals poden venir produïts, per exemple, per:

- Emergències i/o esdeveniments importants de la ciutat de Barcelona.
- Projectes crítics i/o d'obligat compliment amb imprevistos.
- En desplegaments crítics que es realitzen fora de l'horari de servei, per tal de minimitzar l'impacte al ciutadà i/o al treballador de l'Ajuntament de Barcelona.
- Suport funcional a operacions especials.

En aquests casos, l'adjudicatari haurà d'assumir el cost econòmic com a servei bàsic d'aquest contracte sense que s'incrementi el cost de l'import adjudicat.

5.3 Idioma

Obligatòriament, l'adjudicatari elaborarà tota la documentació durant l'execució del contracte en català i, quan sigui necessari, en anglès.

5.4 Garantia

Ateses les característiques dels serveis que conformen l'objecte i abast del contracte no s'estableix període de garantia.



5.5 Infraestructura necessària per a la prestació del servei

El proveïdor haurà d'aportar medis logístics suficients per a la prestació del servei des de les seves instal·lacions, i la connexió amb l'IMI es portarà a terme mitjançant una connexió LAN-to-LAN i la instal·lació d'un software a les estacions del client.

Per al cas dels ordinadors de sobretaula i equips portàtils, l'empresa adjudicatària estarà obligada a configurar els dispositius d'acord amb els requeriments que els equips tècnics de l'IMI l'indiquin en cada ocasió. El programari de base i d'usuari haurà de complir l'estàndard corporatiu propi de l'IMI i/o l'Ajuntament de Barcelona i l'empresa adjudicatària s'haurà de proveir d'aquest prèviament.

El programari estàndard no es podrà modificar per causes pròpies del material aportat pel proveïdor adjudicatari, i en cas que existeixi incompatibilitat entre programari i maquinari, el prestatari estarà obligat a proveir un equip homologat per l'IMI per tal de poder treballar amb l'estàndard corporatiu. Els equips homologats seran comunicats per l'IMI a petició de l'adjudicatari, que haurà d'informar de les característiques dels equipaments abans de connectar-los a la xarxa corporativa municipal.

En les ocasions que ho requereixin, es podrà demanar el desplaçament a les oficines de l'IMI o altres dependències, incloses les de l'Ajuntament de Barcelona, per a la prestació d'aquell servei que sigui necessari, essent obligació de l'adjudicatari l'aportació de les eines i els mitjans que siguin necessaris per a la prestació d'aquest.

5.1.1 Connexió LAN-to-LAN

La connexió LAN-to-LAN entre l'empresa adjudicatària i l'IMI es podrà realitzar a través d'Internet (VPN) o mitjans de comunicació privats (ex: fibra òptica propietària).

En cas que es realitzi a través de mitjans de comunicació privats, s'haurà de garantir que la informació viatgi correctament xifrada.

En cas que es realitzi a través d'Internet (VPN), serà responsabilitat de l'adjudicatari:

- La contractació i manteniment del seu accés a Internet
- La disposició d'un ample de banda suficient per garantir la prestació del servei
- La disposició d'un equip que suporti aquest tipus de connexions

A més a més, el proveïdor adjudicatari haurà de disposar del personal tècnic necessari per a la correcta configuració dels equips que acaben el circuit VPN del seu costat i dels seus sistemes de seguretat i translació d'adreces IP. L'IMI col·laborarà en la seva implantació facilitant els paràmetres de configuració i el certificat per a l'equip que acaba el circuit.



5.6 Facturació

La facturació serà diferent en funció del servei portat a terme per l'empresa adjudicatària:

- Facturació **mensual, a mes vençut i de tipus fix** pel serveis següents:

<i>4.1 Estratègia i governança de la comunicació interna</i>
<i>4.2 Operativa i dinamització de la comunicació interna</i>
<i>4.4 Suport operatiu a l'estratègia de comunicació externa</i>
<i>4.5 Gestió i millora del servei</i>

L'import serà el resultat de dividir el preu anual dels serveis oferts per l'adjudicatari, entre els mesos de serveis efectius de l'any.

El primer termini de facturació serà des del dia d'inici de la prestació de cada servei d'aplicació fins al darrer dia del mes que correspongui.

En el detall de la factura haurà de constar la relació de serveis realitzats, així com l'aplicació de les penalitzacions corresponents, si fos el cas, a aplicar per incompliment dels ANS del servei, establerts a l'apartat 9 d'aquest document.

- Facturació **variable i a mes vençut segons les validacions realitzades per l'IMI** als comitès de seguiment per als serveis següents:

<i>4.3 Acompanyament a la gestió de canvis</i>
--

En la facturació del contracte s'utilitzarà la tarifa mitjana d'aquest servei un cop aplicat el preu ofert per l'adjudicatari sobre el percentatge de dedicació al servei.

El volum d'hores i l'import a facturar pel servei es calcularà en la fase d'avaluació de necessitat realitzada pel proveïdor adjudicatari i amb la validació de l'IMI.

Un cop realitzats els treballs, el Comitè de Seguiment serà l'encarregat de validar i acceptar els treballs realitzats i d'autoritzar la facturació dels mateixos. En cas que el Comitè de Seguiment no autoritzés l'emissió de la factura mensual corresponent, els treballs no podran ser facturats fins a la seva aprovació.

El primer termini de facturació serà des del dia d'inici de la prestació de cada servei fins al darrer dia del mes que correspongui.

En el detall de la factura haurà de constar la relació de serveis realitzats, així com l'aplicació de les penalitzacions corresponents, si fos el cas, a aplicar per incompliment dels ANS del servei, establerts a l'apartat 9 d'aquest document.



6 Model de prestació del servei

6.1 Model de govern

Per la correcta prestació dels serveis i la consecució de l'èxit en qualitat, terminis i homogeneïtat del treball a realitzar, s'estableix que el contracte estarà governat per 3 comitès:

- Comitè de Seguiment
- Comitè de Direcció
- Comitè de Crisi

L'acta de cada comitè/reunió haurà de ser enviades a l'IMI abans de **2 dies laborables** després de la seva realització.

6.1.1 Comitè de Seguiment

S'encarrega del dia a dia del servei. Resol les incidències i conflictes menors que apareguin al llarg de la vida del servei.

Es reunirà mensualment. El responsable del contracte de l'IMI pot canviar la freqüència de les reunions quan ho consideri necessari per motius del servei. Està format pel responsable del contracte de l'adjudicatari i el responsable del contracte de l'IMI. Quan calgui, es podrà convidar a les reunions del Comitè de Seguiment als membres de l'equip de servei necessaris per tractar en profunditat determinats temes.

Amb caràcter obligatori, es convocarà una **reunió de Kick-off** o llançament de servei amb els principals membres del projecte (Directors de l'IMI, Equip de l'adjudicatari i Equip IMI).

Li corresponen al Comitè de Seguiment les funcions de control de l'execució del contracte:

- Validació de la tasques realitzades.
- Verificació de l'acompliment del contracte.
- Validació i aprovació de l'emissió de la factura corresponent als treballs realitzats.
- Verificació de l'acompliment dels ANS i del contracte.
- Resolució dels conflictes que puguin sorgir en l'execució del contracte.
- Presentació actualitzada de l'equip del servei i el percentatge de dedicació individual: és responsabilitat de l'adjudicatari presentar mensualment la totalitat de l'equip participant en el servei, amb el percentatge de dedicacions individuals. Aquesta informació es creuarà amb la informació dels altres contractes actius que l'adjudicatari tingui amb l'IMI.



Li correspon al responsable de l'empresa adjudicatària la preparació de la documentació necessària per a la realització del comitè de seguiment i aixecar acta dels temes i acords de la reunió. L'ordre del dia del comitè haurà d'incloure, com a mínim, els punts detallats a l'apartat 4.5.2. *Reporting*.

El Responsable del contracte de l'adjudicatari és l'encarregat de fer les convocatòries i enviar la documentació necessària als participants com a mínim amb **3 dies laborables** d'antelació, i d'aixecar acta de les reunions d'aquest Comitè.

6.1.2 Comitè de Direcció

Les seves funcions són les de supervisar la marxa del contracte i la presa de decisions que afecten a l'objectiu i abast del mateix.

Es reunirà amb caràcter trimestral encara que l'IMI el podrà convocar amb caràcter extraordinari sempre que es consideri necessari. En formen part:

- Director/a de la DSEG.
- Caps de Departament designats per la direcció de la DSEG.
- Responsable de contracte de l'IMI.
- Coordinador del contracte de l'adjudicatari.
- Altres assistents requerits.

Li corresponen al Comitè de Direcció les funcions de:

- Aprovar ampliacions/reduccions de contracte.
- Aprovar l'execució de les penalitzacions.
- Gestió de riscos i oportunitats.

Li correspon al responsable de l'empresa adjudicatària la preparació de la documentació necessària per a la realització del comitè de direcció i aixecar acta dels temes i acords de la reunió. L'ordre del dia del comitè haurà d'incloure com a mínim els punts detallats a l'apartat 4.5.2. *Reporting*.

El Responsable del Servei de l'adjudicatari és l'encarregat de fer les convocatòries i enviar la documentació necessària als participants com a mínim amb **3 dies laborables** d'antelació, i d'aixecar acta de les reunions d'aquest Comitè.



6.1.3 Comitè de Crisi

En cas que l'IMI ho consideri necessari es podrà convocar un Comitè de Crisi. L'objectiu d'aquest comitè serà la posada en comú i solució d'una problemàtica o situació crítica.

La sol·licitud del Comitè de Crisi la realitzarà únicament l'IMI, qui establirà els assistents, l'hora i localització de la reunió, així com l'agenda i punts a tractar.

Aquest comitè es podrà convocar amb una antelació mínima de 4 hores a l'adjudicatari. El Comitè de Crisi s'anirà reunint amb la periodicitat que estableixi l'IMI mentre duri la contingència.

Li corresponen al Comitè de Crisi les funcions de:

- Analitzar el problema o situació i establir-ne la gravetat.
- Definir un pla de contingència per a la resolució immediata de la situació i fer seguiment.
- Definir un pla d'acció, si escau, per implantar mesures que impedeixen que el problema o situació torni a succeir i fer seguiment.
- Designar els responsables de l'execució de les accions definides.
- Designar els responsables encarregats de fer una investigació del succés i fer seguiment.
- Si fossin necessàries, definir les penalitzacions a aplicar sobre els responsables del succés.
- Establir les responsabilitats.

Li correspon al responsable de l'empresa adjudicatària la preparació de la documentació necessària per a la realització del Comitè de Crisi i aixecar acta dels temes i acords de la reunió.

7 Eines del servei

A continuació es detallen algunes de les eines que s'utilitzen en l'actualitat a l'IMI per a la gestió de la comunicació interna. L'IMI es reserva el dret de modificar aquestes eines amb el previ avís suficient perquè els proveïdors puguin adaptar-se a les mateixes.

- **Eina de gestió i reporting:** eina que permet la col·laboració i un flux de treball integrat i interoperable. També facilita la gestió àgil i el seguiment de projectes i serveis en execució, en l'actualitat Jira Software i Confluence.
- **Eina de treball col·laboratiu:** eina que permet la comunicació interna dels adjudicataris amb la resta de l'organització, sent l'aplicació designada per la coordinació interna i el treball col·laboratiu entre el departament i l'adjudicatari, actualment Microsoft Teams.



- **Eina de repositori:** eina que s'utilitzarà de repositori i treball col·laboratiu diari de l'adjudicatari, en l'actualitat no n'hi ha; està previst Microsoft Sharepoint.
- **Eina d'anàlisi de dades:** eina que permet la visualització interactiva i la capacitat estratègica d'anàlisi de dades dels indicadors i KPIs de la gestió de la comunicació interna de l'organització, actualment Microsoft Power BI.

L'IMI comunicarà a l'adjudicatari a l'inici del contracte la relació concreta d'eines del servei i podrà canviar-les durant l'execució del contracte, informant al corresponent adjudicatari amb un període mínim de 30 dies.

8 Qualitat dels Serveis

8.1 Pla de qualitat

L'adjudicatari haurà de definir i documentar, durant els dos primers mesos de vigència del contracte, un Pla de Qualitat del Servei específic que asseguri la qualitat dels serveis oferts.

El Pla de Qualitat del Servei és un document de gestió interna dels serveis objecte del contracte i conté informació detallada dels procediments per a la prestació dels serveis. Com a mínim el Pla de Qualitat haurà de contenir els següents punts:

- Detall dels serveis, incloent els rols responsables de cada tasca o activitat.
- Gestió de riscos i problemes relatius a la gestió del servei.
- Gestió de la documentació i dels requeriments del servei, incloent la gestió del control de la traçabilitat de la documentació que assegura que la documentació s'ha actualitzat d'acord amb els canvis o peticions realitzades al llarg del cicle de vida del servei.
- Per realitzar aquesta gestió de la documentació, s'utilitzarà les eines de treball col·laboratiu i repositori, Microsoft Teams i Microsoft Sharepoint. L'IMI es reserva el dret de canviar aquestes eines durant la prestació del servei si ho considera oportú.
- Procediments que garanteixin la millora contínua del servei.
- Revisions internes que assegurin que els serveis s'han proporcionat d'acord amb els procediments definits.
- Planificació de les auditories internes que assegurin l'adequada documentació dels resultats i accions dutes a terme.
- Mètriques i indicadors.
- Gestió de les responsabilitats relatives a l'actualització del Pla de Qualitat del Servei.



- Gestió de riscos que possibiliti la reducció o eliminació dels possibles impactes en el servei.

8.2 Auditories

L'IMI podrà realitzar auditories per verificar el compliment dels compromisos contractuals i la fiabilitat de la informació facilitada a l'IMI.

L'adjudicatari proporcionarà la seva total cooperació a la realització d'aquestes auditories. Això inclourà el lliurament de documentació i l'accés físic a les instal·lacions on s'estiguin realitzant els serveis objecte del contracte, al personal que el client determini, que podrà ser tant personal propi del client com subcontractat.

No caldrà donar avís previ per realitzar tasques d'auditoria on no es requereixi col·laboració activa del personal de l'adjudicatari. En els casos en què el client demani una col·laboració activa del personal de l'adjudicatari, es donarà avís amb dues setmanes d'antelació.

9 Acords de nivell de servei (ANS)

Per a la gestió i seguiment dels serveis prestats per a l'adjudicatari es defineixen una sèrie d'Acords de Nivell de Servei (ANS) que els licitadors poden complementar i/o millorar. Aquests permeten monitoritzar i avaluar la qualitat i la gestió dels serveis a través d'indicadors que parametritzen el grau de consecució acordat per a cada servei.

Els licitadors hauran de presentar a la seva oferta la proposta de ANS, detallant els líndars objectius proposats, la periodicitat del càlcul i la font d'informació per obtenir-los. Aquests indicadors han de ser els necessaris per controlar l'execució dels seus treballs.

Els indicadors tindran la següent estructura en comú:

- **Descripció:** definició de l'indicador i objecte de mesura.
- **Càlcul:** fórmula per al càlcul de l'indicador.
- **Periodicitat:** interval de temps de mesura i presentació del resultat de l'indicador.
- **Valor límit:** valor mínim/màxim a partir del qual l'indicador compleix amb el nivell de servei acordat. El valor indicat a les taules serà el valor requerit per al contracte.
- **Font:** font d'informació de les dades per obtenir l'indicador.

El compliment dels ANS ha de ser revisat de manera mensual. En el comitè de direcció s'haurà de realitzar una presentació de l'estat de compliment dels ANS, així com de les desviacions ocorregudes. El comitè de direcció determinarà la freqüència en que caldrà revisar la definició dels ANS establerts, entre l'adjudicatari i els responsables de comunicació de l'IMI, per assegurar que segueixen sent rellevants i adequats a les necessitats de l'organització.



Es definiran com a mínim els següents indicadors. El càlcul dels ANS s'haurà de fer per indicador **amb periodicitat mensual** i considerant dies laborables.

Indicador	Descripció	Càlcul	Periodicitat	ANS	Descompte factura
Entrega de documentació prèvia per a comitès (*) (Tdocu)	Retard en l'entrega de la documentació prèvia a comitès	$Tdocu = \text{data d'entrega real} - \text{data prevista d'entrega}$	Mensual	$Tdocu \leq 1 \text{ dia}$	200 € per document que excedeixi l'ANS
Entrega d'actes de comitès (*) (Tacta)	Retard en l'entrega d'actes	$Tdocu = \text{data d'entrega real} - \text{data prevista d'entrega}$	Mensual	$Tdocu \leq 1 \text{ dia}$	200 € per document que excedeixi l'ANS
Qualitat dels documents entregats (Qdoc)	Rati de documents (actes, informes i documentació) acceptats sense iteracions o amb una única iteració en la seva elaboració	$Qdoc = \frac{\text{nº documents entregats sense o amb una iteració}}{\text{nº documents entregats}}$	Mensual	$Qinf \geq 95\%$	1.000 € per mes que s'incompleixi l'ANS
Temps de sol·licitud de comunicat amb prioritat alta (ComUrg)	Temps que transcorre entre la sol·licitud de comunicat amb prioritat alta i l'enviament efectiu.	$ComUrg = \text{Data i hora d'enviament} - \text{data i hora d'entrada de la sol·licitud}$	Mensual	$ComUrg \leq 2 \text{ hores laborables}$	200 € per sol·licitud que incompleixi l'ANS
Temps de sol·licitud de comunicat amb prioritat normal (ComNor)	Temps que transcorre entre la sol·licitud de comunicat amb prioritat normal i l'enviament efectiu.	$ComNor = \text{Data i hora d'enviament} - \text{data i hora d'entrada de la sol·licitud}$	Mensual	$ComNor \leq 4 \text{ dies laborables}$	200 € per sol·licitud que incompleixi l'ANS



Avís previ davant rotació de personal (AvRot)	Dies d'avís previ de rotació de personal	AvRot=Nombre de dies d'avís previ per escrit en cas de rotació de personal	Mensual	AvRot >= 10 dies laborables	1.000 € per mes que s'incompleixi l'ANS
--	--	--	---------	-----------------------------	---

(*) Veure apartat 6.1.

10 Equip de Treball

10.1 Funcions

L'adjudicatari proposarà un equip de treball adequat per a l'execució dels serveis. L'IMI estima que els perfils mínims necessaris a aportar per part de l'adjudicatari per a la prestació dels serveis d'aquest contracte són els que es llisten a continuació:

Perfil	Funcions
Responsable del contracte	Responsable del servei en tots els seus àmbits amb focus en la gestió d'equips, pressupostos i accions estratègiques. Interlocutor amb els responsables de Comunicació per part de l'IMI i amb el responsable del contracte per part de l'IMI. Valida les línies estratègiques i les metodologies. En base a dades, proposa iteracions de recursos assignats al contracte e iniciatives per assolir els objectius establerts. Entre les seves principals funcions destaca: • Responsable d'assegurar la correcta gestió de les accions a realitzar en cadascun dels àmbits d'activitat del servei. • Gestió de l'abast, les persones implicades, els riscos i els recursos necessaris, per tal de dur a terme els serveis objecte del contracte sense desviacions. • Resposta per l'empresa proveïdora davant l'IMI en qualsevol aspecte relatiu al contracte de prestació dels serveis. • Màxim responsable de la planificació, gestió i control del servei i assegurament de la seva qualitat.



Consultor Sènior	Màxim responsable d'assegurar l'operativa diària i el correcte desenvolupament de les accions a realitzar en cadascun dels àmbits d'activitat del servei. Interlocutor amb el responsable del servei de comunicació interna per part de l'IMI. En cas d'absència del responsable del contracte per part del proveïdor, les tasques seran subdelegades al perfil ara descrit. Entre les seves principals funcions destaquen: • Assegurar la correcta implantació del model de relació entre les parts interessades en el procés comunicatiu de l'IMI. • Assegurar la millora dels processos i procediments establerts, així com el suport funcional a les persones de l'organització IMI. • Desenvolupar el pla de comunicació interna i definir les línies d'acció per materialitzar-lo. Planificar, executar i monitoritzar la seva correcta execució. • Assegurar el re-posicionament dels canals de comunicació interna. • Assegurar la millora en els plantejaments actuals, execució i anàlisi dels estudis i enquestes de qualitat i percepció dels usuaris. • Promoure la cultura de la comunicació a l'organització IMI. • Planificar, executar i monitorar totes les accions relacionades amb la dinamització de la comunicació interna, en accions, canals i continguts. • Assegurar el suport a l'equip de comunicació de l'IMI en la preparació, desenvolupament i valoracions finals dels esdeveniments interns. • Assegurar que els acompanyaments a les gestions de canvi, tant de naturalesa tecnològica com organitzativa i de serveis generals, es realitzen correctament i d'acord als objectius planificats. • Assegurar el suport operatiu a la estratègia de comunicació externa, envers la ciutat i el sector TIC. • Proposar millores en cadascun dels àmbits d'activitat del servei, tant en la part estratègica com en la part operativa sobre processos, procediments, accions comunicatives, canals i continguts.
-------------------------	--



	• Proporcionar suport i orientació a l'equip de comunicació de l'IMI durant el procés de priorització de les accions a realitzar en cadascun dels àmbits d'activitat del servei. • Assegurar la correcta gestió i millora continua del servei, entenent la planificació, seguiment i control de totes les accions a realitzar en cadascun dels àmbits d'activitat del servei, inclosa la millora contínua: ○ metodologia de gestió del servei, incloent la gestió de la demanda i la gestió de riscos. ○ estructura d'activitats i eines de suport per a la gestió del servei, incloent eines de col·laboració i repositori de lliurables. ○ indicadors i informes de seguiment del servei, incloent quadre de comandament del servei. ○ indicadors i informes de qualitat percebuda del servei. • Garantir l'elaboració de tots els lliurables, manuals i informes requerits als diferents serveis. • Participar en els Comitès de Direcció i Seguiment.
Consultor Júnior	Executor de l'operativa diària de les accions a realitzar en cadascun dels àmbits d'activitat del servei, d'acord a la planificació establerta per part del Consultor Sènior. Entre les seves principals funcions destaquen: • Realització d'accions comunicatives, generació de continguts, generació de materials comunicatius, gestió dels continguts dels canals de comunicació, entre d'altres, el portal IMI en Xarxa, l'Espai IMI de la Intranet de l'Ajuntament de Barcelona, el Butlletí IMI i les aportacions de l'IMI al Butlletí Mes a Mes de l'Ajuntament de Barcelona. Aquesta funció inclou: ○ Suport a l'equip de comunicació IMI en totes les tasques relacionades amb la marca, el disseny i la producció de continguts, optimitzant formats per a cada canal. ○ Creació de narratives i orientació de les històries de les accions de comunicació per garantir continguts coherents, basats en llenguatge clar, d'interès i d'alta qualitat, adaptant els missatges als diferents canals. ○ Ideació de peces gràfiques i audiovisuals seguint les pautes de l'IMI, supervisant la coherència i accessibilitat visual, aportant coneixements sobre els formats òptims per a cada canal.



	• Suport a l'equip de comunicació de l'IMI en la preparació, desenvolupament i valoracions finals dels esdeveniments interns. • Gestionar el canal IRIS d'atenció a la ciutadania. • Acompanyaments a les gestions de canvi en projectes i serveis, tant de naturalesa tecnològica com de serveis generals o organitzativa, elaborant i gestionant l'enviament dels comunicats adients, en coordinació amb el responsable del canvi. • Execució de les accions comunicatives derivades de l'estratègia de comunicació externa, ciutat i sector TIC, entre d'altres: elaboració de material gràfic i divulgatiu, suport a la gestió de premsa, suport a la gestió de comunicats al sector. • Obtenció de dades a través d'eines digitals per analitzar l'impacte de les accions de comunicació, desenvolupant reports analítics per al suport a la presa de decisions. • Documentació de processos i procediments. • Elaboració dels lliurables, manuals, guies i normatives requerides als diferents serveis. • Extracció i transformació de dades de l'eina de gestió dels diferents àmbits d'activitat del servei per elaborar els diferents informes i carregar la informació al Power BI o l'eina de BI que l'IMI faci servir. • Elaboració d'informes requerits per als diferents serveis. • Suport funcional al personal IMI de l'equip de comunicació en les eines de gestió del servei.
--	---

10.2 Experiència i Coneixements

Perfil	Experiència/Coneixements
Responsable del contracte	Cal que acrediti, durant els darrers 5 anys, una experiència mínima de 3 anys en l'àmbit estratègic de la comunicació, amb enfocament específic en la gestió d'equips, pressupostos i iniciatives estratègiques. Cal que acrediti, durant els darrers 5 anys, una experiència mínima de 3 anys en la gestió de plans de comunicació, amb enfocament específic en el seguiment de la planificació i la supervisió de l'execució de plans. Haurà d'haver participat almenys en dos projectes com a responsable d'un servei de gestió de serveis de comunicació.



Consultor sènior	El conjunt de consultors sènior a disposició del servei, caldrà que acrediti: - Durant els darrers 5 anys, una experiència mínima de 3 anys en liderar el desenvolupament, planificació, execució i seguiment de plans de comunicació i serveis de comunicació, amb enfocament a la coordinació i l'optimització d'equips. - Durant els darrers 3 anys, una experiència mínima d'1 any en l'aplicació de tècniques àgils de <i>design thinking</i> per a l'aixecament de necessitats funcionals i requeriments tècnics en productes o serveis relacionats amb comunicació. - Durant els darrers 3 anys, una experiència mínima d'1 any en serveis de comunicació desenvolupant el perfil d'analista de dades. - Durant els darrers 3 anys, una experiència mínima d'1 any en la utilització de JIRA i Confluence. - Durant els darrers 3 anys, una experiència mínima d'1 any en la gestió d'espais digitals de comunicació sobre la plataforma Sharepoint de Microsoft. - Haurà de tenir formació universitària en alguna de les següents titulacions: Publicitat i Relacions Públiques, Periodisme o Comunicació. - Haurà de tenir coneixements de llengua catalana equivalent a nivell de suficiència C1
Consultor Junior	El conjunt de consultors juniors a disposició del servei, caldrà que acrediti: - Durant els darrers 5 anys, una experiència mínima de 3 anys en serveis de comunicació desenvolupant els perfils de redactor i dissenyador gràfic i audiovisual. - Durant els darrers 3 anys, una experiència mínima d'1 any en la definició i construcció de Quadres de Comandament en Power BI. - Durant els darrers 3 anys, una experiència mínima d'1 any en la utilització de JIRA i Confluence.



	- Durant els darrers 3 anys, una experiència mínima d'1 any en la gestió d'espais digitals de comunicació sobre la plataforma Sharepoint de Microsoft. - Haurà de tenir formació universitària en alguna de les següents titulacions: Publicitat i Relacions Públiques, Periodisme o Comunicació. - Haurà de tenir coneixements en eines ofimàtiques iguals o equivalents a Nivell 3 ACTIC. Haurà de tenir coneixements de llengua catalana equivalent a nivell de suficiència C1
--	---

Es valorarà especialització formativa en la gestió de xarxes socials, marketing digital, comunicació corporativa i/o social media, entre d'altres.

Per al perfil consultor es requereix una experiència sòlida per assegurar el bon funcionament del servei objecte d'aquest contracte. L'experiència és necessària per assegurar que la/les persona/es coneguin amb el màxim detall possible les dificultats inherents a un servei d'aquestes característiques i tingui capacitat suficient per gestionar i solucionar els problemes que poden sorgir en el dia a dia del servei.

10.3 Dimensionament

D'acord amb l'Annex 1 de l'informe justificatiu, s'han estimat les següents dedicacions mínimes dels equips assignats al contracte per part de les empreses licitadores:

Perfil	FTE ANUAL
Responsable de contracte	0,1
Consultors sènior	1
Consultors júnior	1
TOTAL FTEs	2,10

L'IMI considera necessària la següent distribució de dedicacions mínimes de perfils per serveis:



% Dedició Perfils / Servei	% Dedició Responsable de contracte	% Dedició Consultor sènior	% Dedició Consultor junior
Estratègia i governança de la comunicació interna	5,00%	40,00%	15,00%
Operativa i dinamització de la comunicació interna	0,00%	15,00%	30,00%
Acompanyament a la gestió de canvis	0,00%	15,00%	25,00%
Suport operatiu a l'estratègia de comunicació externa	0,00%	15,00%	25,00%
Gestió i millora del servei	5,00%	15,00%	5,00%
Total %dedicacions / perfil	10,00%	100,00%	100,00%

Si en el transcurs de l'execució del contracte, l'adjudicatari del contracte considera adient una distribució diferent a la plantejada, aquest haurà de presentar una proposta al responsable del servei per part de l'IMI i al Comitè de Direcció, per a la seva aprovació.

11 Proposta tècnica i econòmica

Es presentaran dos sobres, sobre electrònic B i sobre electrònic C.

Tots els arxius inclosos a cadascun dels sobres electrònics hauran d'estar degudament signats amb signatura electrònica reconeguda de l'empresa licitadora, vàlidament emesa per un Prestador de Serveis de Certificació que garanteixi la identitat i integritat dels documents, de conformitat amb el que estableix la Llei 6/2020, d'11 de novembre, reguladora de determinats aspectes dels serveis electrònics de confiança, i la resta de disposicions de contractació pública electrònica.

A continuació, es descriuen els continguts de cadascun dels sobres.

11.1 Contingut sobre electrònic B

En el sobre electrònic B les empreses licitadores presentaran la seva oferta tècnica de realització del contracte tant per fer comprensible la seva proposta com per facilitar i fer possible la seva valoració d'acord amb els criteris d'adjudicació assenyalats en el plec de clàusules administratives particulars que regeixen aquesta contractació.



Les empreses licitadores hauran de presentar la seva oferta en format electrònic degudament signat per l'empresa licitadora o persona que la representi, a través de la plataforma electrònica de licitació de l'Ajuntament de Barcelona: <https://licitacions.bcn.cat/>. A l'oferta tots els arxius han d'estar en format **Open Document (odt o odp) o pdf obligatori**, en format no protegit, amb fonts incrustades i que accepti cerques, seleccions i copiat del text.

S'inclourà la següent documentació indexada i numerada de manera que faciliti la seva localització.

Proposta tècnica:

Les empreses licitadores inclouran la seva proposta tècnica en un únic arxiu. El nombre màxim de pàgines d'aquesta serà de 30, a tipus de lletra Times New Roman o Liberation Sans, grandària 12 i interlineat simple.

No es tindran en consideració en la valoració aquelles pàgines que superin aquest màxim.

La proposta tècnica haurà de contenir i seguir obligatòriament l'ordre dels següents punts:

- **Plantejament general**

S'exposarà la comprensió del servei que s'ha de prestar, les línies principals de l'estratègia per dur-lo a terme i l'esquema de l'equip del treball indicant el percentatge de dedicació i la seva organització, tenint en compte els requeriments exposats en el plec de prescripcions tècniques. Es detallarà tot el que es consideri rellevant respecte a les metodologies de treball emprades.

- **Pla de devolució**

S'exposarà d'una forma coherent i integrada el procés que l'adjudicatari articularà per a la devolució del servei, detallant correctament la transferència de coneixement dels treballs previstos en el contracte a un nou adjudicatari o al personal propi de l'IMI a la finalització d'aquest contracte o de les seves pròrrogues.

- **Model de pla de comunicació interna**

Ha d'incloure el model d'estratègia i governança de la comunicació interna, així com la proposta o propostes de millora a partir dels mínims descrits en el present plec.

- **Model d'enquestes i estudis**

Ha d'incloure el model d'enquestes i estudis, així com la proposta o propostes de millora a partir dels mínims descrits en el present plec.

- **Model de cultura corporativa**

Ha d'incloure el model de cultura corporativa, així com la proposta o propostes de millora a partir dels mínims descrits en el present plec.

- **Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna**



Ha d'incloure el model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna, així com la proposta o propostes de millora a partir dels mínims descrits en el present plec.

- **Model de gestió d'esdeveniments interns**

Ha d'incloure el model de gestió d'esdeveniments interns, així com la proposta o propostes de millora a partir dels mínims descrits en el present plec.

- **Model d'acompanyament a la gestió de canvis**

Ha d'incloure el model d'acompanyament a la gestió de canvis, així com la proposta o propostes de millora a partir dels mínims descrits en el present plec.

- **Model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa**

Ha d'incloure el model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa, així com la proposta o propostes de millora a partir dels mínims descrits en el present plec.

- **Model de gestió i millora contínua del servei**

Ha d'incloure el model de gestió i millora contínua del servei, així com la proposta o propostes de millora a partir dels mínims descrits en el present plec.

- **Pla de qualitat del servei**

Ha d'incloure el pla de qualitat del servei, així com la proposta o propostes de millora a partir dels mínims descrits en el present plec.

11.2 Contingut sobre electrònic C

En el **sobre electrònic C** s'inclourà l'oferta econòmica i aquella documentació que haurà de ser valorada segons els criteris avaluable de forma automàtica, assenyalats en les clàusules del plec de clàusules administratives particulars que regeixen per aquesta contractació, així com qualssevol altra documentació que aquest estableixi.

12 Clàusules generals de seguretat

12.1 Seguretat dels sistemes d'informació, protecció de dades i compliment normatiu

L'IMI ha adoptat com a marc de referència per a la Seguretat dels Sistemes d'Informació el conjunt de bones pràctiques internacionalment reconegudes que desenvolupa la norma ISO-27002:2013.



L'IMI, com a Organisme Autònom de caràcter administratiu de l'Administració Local depenent de l'Ajuntament de Barcelona, es troba subjecte al Principi de Legalitat i posa especial èmfasi en el compliment de les obligacions legals que es deriven de la Llei Orgànica 3/2018 de Protecció de Dades Personals i Garantia de Drets Digitals, de la Llei 39/2015 en tot allò que fa referència a l'accés dels ciutadans als serveis públics, així com de la resta de l'ordenament jurídic que sigui d'aplicació.

Pel què fa als aspectes propis de seguretat quan per l'objecte del contracte sigui d'aplicació, es tindrà especial cura de preveure que els productes finals compleixin amb el que estableix el RD 311/2022 de 3 de maig pel qual es regula l'Esquema Nacional de Seguretat.

Les empreses licitadores s'obliguen a vetllar pel compliment de la legislació vigent aplicable a l'objecte del contracte i especialment pel que fa referència a la protecció de dades de caràcter personal.

A les diferents clàusules d'aquesta secció es fa referència a Ajuntament de Barcelona, Administració Municipal i IMI indistintament. De conformitat als seus estatuts, s'ha d'entendre que l'IMI actua als efectes d'aquest contracte en nom i representació de l'Ajuntament de Barcelona i de l'Administració Municipal, pel que fa referència als fitxers, sistemes d'informació i/o infraestructures de les que no sigui directament titular.

12.2 Conformitat amb l'Esquema Nacional de Seguretat

Pel què fa als aspectes propis de seguretat quan per l'objecte del contracte sigui d'aplicació, es tindrà especial cura de preveure que els productes finals compleixin amb el que estableix el RD 311/2022 de 3 de maig pel qual es regula l'Esquema Nacional de Seguretat (en endavant ENS). Donada la naturalesa del contracte, l'adjudicatari haurà de donar compliment als requeriments establerts a l'ENS pel **nivell MIG**.

D'igual manera per qualsevol obligació legal que recaigui en l'Ajuntament, el proveïdor haurà de donar compliment per la part que li correspongui segons l'abast del contracte.

L'adjudicatari haurà d'acreditar la conformitat amb l'ENS mitjançant alguna de les vies que proporciona l'art. 38 de l'ENS, entre les que es troben les següents opcions:

- Certificació oficial d'una entitat de certificació acreditada.
- Informe d'auditoria de compliment. L'adjudicatari serà responsable de disposar d'un informe d'auditoria (en el que l'ENS formi part del seu abast) de compliment on es detalli que els productes de seguretat, equips, sistemes i aplicacions compleixen amb totes les mesures aplicables de l'Esquema Nacional de Seguretat.

L'adjudicatari garantirà l'accés per part de l'IMI a auditar tota la informació necessària per donar compliment a aquestes regulacions (procediments, anàlisi de riscos, registre d'incidents, pla d'adequació, etc.).



D'igual manera, en el cas que es subcontracti, totalment o parcial, els serveis objecte del present contracte, les empreses subcontractades quedaran a totes les mesures de seguretat d'aplicació a l'adjudicatari dins de l'abast dels servis subcontractats. És responsabilitat de l'adjudicatari assegurar-se que l'empresa subcontractada compleix amb el nivell de l'ENS corresponent, així com amb el conjunt de mesures de seguretat determinades en aquest clausulat de seguretat.

12.3 Responsable de seguretat

L'adjudicatari nomenarà un Responsable de Seguretat, el qual haurà de vetllar pel compliment dels següents requeriments:

- Actuar d'interlocutor únic per a tots els aspectes de seguretat del contracte.
- Garantir que tots els serveis prestats pel proveïdor a l'Ajuntament es realitzen d'acord al model i requeriments de seguretat establerts per l'IMI i seguint la normativa de seguretat vigent.
- Garantir i liderar dins la seva organització la correcta implantació dels nivells de seguretat i les seves corresponents mesures (tècniques, organitzatives i jurídiques), així com les directrius en matèria de seguretat establertes per l'IMI.
- Assegurar que tot el personal de l'adjudicatari que prestarà serveis a l'Ajuntament, passi per un pla de conscienciació i formació en matèria de seguretat.
- Informar al seu personal qualsevol obligació a què l'empresa estigui sotmesa per contracte, formar al seu personal en les polítiques i instruccions de l'Administració Municipal en cas que els sigui d'aplicació i fer signar al seu personal un document d'acceptació de les obligacions relatives a la seguretat de la informació i protecció de dades de caràcter personal de l'Administració Municipal.
- Mantenir actualitzada, i en tot moment disponible, una llista de les persones adscrites a l'execució del contracte on s'indica la data en què van rebre la formació en política i instruccions de l'Administració Municipal, així com el document d'acceptació de les obligacions relatives a la seguretat de la informació.

12.4 Confidencialitat

L'adjudicatari s'obliga a no difondre i a guardar el més absolut secret de tota la informació a la qual tingui accés en compliment del present contracte i a subministrar-la només al personal autoritzat per l'Ajuntament.

L'adjudicatari queda expressament obligat a mantenir absoluta confidencialitat i reserva sobre qualsevol dada que pogués conèixer com a conseqüència de la participació en la present licitació, o, amb ocasió del compliment del contracte, especialment els de caràcter personal, que no podran copiar o utilitzar com a finalitat diferent a les que la informació té designada.



Quan l'objecte del contracte sigui la construcció i/o el manteniment de Sistemes d'Informació i/o Infraestructures Tecnològiques, el deure de secret inclou els components tecnològics i mesures de seguretat tècniques implantades en els mateixos.

L'adjudicatari serà responsable de les violacions del deure de secret que es puguin produir per part del personal al seu càrrec. Així mateix, s'obliga a aplicar les mesures necessàries per a garantir l'eficàcia dels principis de mínim privilegi i necessitat de conèixer, per part del personal participant en el desenvolupament del contracte.

Un cop finalitzat el present contracte, l'adjudicatari es compromet a destruir amb les garanties de seguretat suficients o retornar tota la informació facilitada per l'Ajuntament, així com qualsevol altre producte obtingut com a resultat del present contracte.

12.5 Clàusula programari

L'empresa contractada, disposarà del programari necessari i farà servir la metodologia implantada pel Institut Municipal d'Informàtica (IMI) per al desenvolupament dels serveis contractats.

Si l'Administració Municipal ho considera necessari, es podrà instal·lar programari en els equips de l'empresa contractada, sempre sota la responsabilitat de l'empresa contractada, amb la finalitat d'obtenir una correcta prestació dels serveis contractats. Les llicències de software necessàries per desenvolupar el servei correran a càrrec de l'adjudicatari.

L'Administració Municipal continuarà essent la propietària o, en el seu cas, titular dels drets de propietat intel·lectual que el corresponen sobre el programari i bases de dades instal·lat en les màquines de l'empresa contractada, sense que la corresponent llicència d'ús suposi transferència o cessió, total o parcial de la titularitat, ni autorització per la seva utilització amb una finalitat diferent a la definida en el contracte de prestació de serveis.

L'empresa contractada donarà a conèixer a tot el personal adscrit a la prestació dels serveis, el contingut d'aquesta clàusula respecte al programari, sistemes operatius i bases de dades cedides per l'Administració Municipal, la seva obligació respecte a:

- No reproduir-los.
- No transmetre'ls a un altre sistema.
- No modificar, adaptar, cedir, ni realitzar qualsevol altre activitat sobre el programari cedit, sense l'autorització de l'Administració Municipal.
- No divulgar, publicar, ni posar a disposició d'altres persones diferents a les autoritzades.
- Fer ús única i exclusivament per les tasques encomanades, incloses en els serveis contractats.



12.6 Clàusula de comunicacions externes

L'empresa contractada disposarà dels mitjans materials i el maquinari necessari per a la connexió amb els Sistemes d'Informació de l'Administració Municipal, sent els costos de connexió a càrrec de l'empresa contractada.

La connexió és realitzarà seguint els protocols de seguretat per a les comunicacions externes establerts per l'Administració Municipal.

L'empresa contractada serà la responsable de custodiar correctament els certificats digitals lliurats per la interconnexió segura de xarxes i de demanar la seva revocació una vegada finalitzada la prestació del servei. Així mateix, serà responsable subsidiària de l'ús del certificats personals individuals lliurats als seus empleats pel desenvolupament del producte o servei.

12.7 Delegat de Protecció de Dades

Si l'empresa adjudicatària ha anomenat un delegat de protecció de dades, procedirà a comunicar les seves dades de contacte a l'Oficina del Delegat de Protecció de Dades de l'Ajuntament perquè es puguin establir els circuits de comunicació establerts en el Reglament General de Protecció de Dades. En cas de no haver definit aquesta figura, s'haurà de proporcionar el contacte de la persona encarregada del tractament de dades personals.

12.8 Auditoria

L'IMI auditarà que l'adjudicatari vetlli per la seguretat del seu servei. Es contemplen dos tipus d'auditories:

- Auditoria de seguretat periòdica/planificada: l'IMI podrà realitzar auditories de seguretat planificades per verificar el compliment dels requeriments de seguretat, de l'oferta de l'adjudicatari.
- Auditoria sobrevinguda: addicionalment l'IMI podrà efectuar més auditories que les planificades respecte el servei que s'està prestant.

En tots aquells casos en què l'IMI decideixi la realització d'una auditoria des de les instal·lacions de l'adjudicatari, aquest haurà de garantir a l'IMI l'accés necessari, incondicional i irrevocable als documents existents que estiguin relacionats amb l'abast de l'auditoria.

L'adjudicatari proporcionarà l'assistència i la informació que requereixin les auditories, sense càrrec addicional per l'IMI.

La realització de l'auditoria en cap moment eximirà l'adjudicatari del compliment dels compromisos derivats de la prestació dels serveis.



A la finalització de l'auditoria, es revisaran els resultats i s'elaborarà un pla d'acció per corregir les possibles desviacions i/o observacions detectades. El conjunt del resultat serà signat per ambdues parts.

L'adjudicatari, d'acord amb el calendari establert al pla d'acció, es compromet a portar a terme les activitats establertes en el pla d'acció. L'IMI podrà verificar que el pla d'acció s'ha implementat correctament.

12.9 Gestió d'Incidents

L'adjudicatari informarà a la Direcció de Seguretat de la Informació de l'IMI de qualsevol incident de seguretat, seguint el Procediment de Notificació i Gestió de Incidències de Seguretat TIC de l'Ajuntament de Barcelona establert per l'IMI.

Les notificacions s'hauran de realitzar pels canals establerts a tal efecte a través del SAU o en el seu defecte, per mitjà del responsable del contracte.

L'adjudicatari col·laborarà amb la Direcció de Seguretat de la Informació de l'IMI en la resolució de qualsevol incident produït en el seu entorn, proporcionant totes les evidències requerides.

12.10 Accés a la informació

Si l'accés a les dades es fa als locals de l'Ajuntament de Barcelona, o si es fa de forma remota exclusivament a suports o sistemes d'informació de l'Ajuntament, l'adjudicatari té prohibit incorporar les dades a d'altres sistemes o suports sense autorització expressa i haurà de complir amb les mesures de seguretat establertes per l'IMI.

12.11 Control d'accés

12.11.1 Accés local

L'adjudicatari haurà de protegir les estacions de treball i es compromet a complir les següents condicions:

- La informació revelada a qui intenta accedir ha de ser la mínima imprescindible. Els diàlegs d'accés proporcionaran únicament la informació indispensable.
- El nombre d'intents permesos serà limitat, bloquejant l'oportunitat d'accés una vegada efectuats un cert nombre de fallades consecutives.
- Es registraran els accessos amb èxit, i els fallits.
- El sistema informarà a l'usuari de les seves obligacions immediatament després d'obtenir l'accés.



12.11.2 Accés remot

L'adjudicatari disposarà dels mitjans materials i el maquinari necessari per a la connexió amb els Sistemes d'Informació de l'Ajuntament, sent els costos de connexió a càrrec de l'empresa adjudicatària.

La connexió remota als sistemes de l'Ajuntament es realitzarà seguint els protocols establerts per l'IMI per als sistemes de l'Ajuntament.

12.12 Gestió del Personal

12.12.1 Deures i obligacions del personal

El Cap de Projecte de l'empresa adjudicatària durà a terme de forma correcta la gestió del personal i els aspectes relacionats amb la seguretat de la informació.

L'empresa adjudicatària està obligada a implantar i donar a conèixer al seu personal els mecanismes i controls necessaris per a garantir l'accessibilitat, la confidencialitat integritat i la disponibilitat de la informació de l'Ajuntament, i de donar-los a conèixer al seu personal.

El Cap de Projecte de l'empresa adjudicatària, abans de l'inici de la prestació del servei objecte del contracte, haurà de notificar al seu personal qualsevol obligació a la que l'empresa estigui sotmesa per contracte i formar al seu personal en la política i instruccions de l'Ajuntament que els sigui d'aplicació.

El Cap de Projecte haurà d'informar a tothom que presti serveis dins del marc del contracte, dels deures i responsabilitats del seu lloc de treball en matèria de seguretat de la informació i protecció de dades de caràcter personal, especificant les mesures disciplinàries al fet que pertoqui i fer signar al seu personal un document d'acceptació de les obligacions relatives a la seguretat de la informació i protecció de dades de caràcter personal de l'Ajuntament.

El Cap de Projecte de l'empresa adjudicatària haurà de mantenir actualitzada, i en tot moment disponible, una llista de les persones adscrites a l'execució del contracte on s'indicarà la data en què van rebre la formació en política i instruccions de l'Ajuntament, així com el document d'acceptació de les obligacions relatives a la seguretat de la informació.

El document d'acceptació de les obligacions signat per les persones adscrites a l'execució d'aquest contracte serà entregat al Cap de Projecte de l'Ajuntament, abans de ser donats els permisos per accedir als Sistemes d'Informació de l'Ajuntament o bé abans de ser facilitada la informació per al correcte compliment del servei contractat, i restarà en poder de l'empresa adjudicatària que haurà de presentar-los quan siguin requerits per l'Ajuntament.

Es contemplarà el deure de confidencialitat respecte de les dades a les que tingui accés, tant durant el període de duració del contracte, com posteriorment a la seva terminació.



L'empresa adjudicatària haurà de mantenir disponible en tot moment la informació o treballs resultants de l'objecte del contracte, amb la finalitat de comprovar el compliment de les mesures i controls previstos en aquest apartat.

12.12.2 Formació i conscienciació

L'adjudicatari realitzarà les accions necessàries per conscienciar regularment al personal sobre el seu paper i responsabilitat respecte a la seguretat dels sistemes. Es recordarà regularment:

- Instrucció sobre l'ús dels sistemes i tecnologies de la informació i comunicació per part del personal al servei de l'Ajuntament de Barcelona.
- Normativa de seguretat relativa al bon ús dels sistemes.
- Normativa d'identificació i comunicació d'incidents, activitats o comportaments sospitosos que hagin de ser reportats per al seu tractament per personal especialitzat.

L'adjudicatari haurà de formar regularment al personal en aquelles matèries que requereixin per a l'acompliment de les seves funcions, en particular en relació a configuració de sistemes, detecció i reacció a incidents, i gestió de la informació i dades personals en qualsevol tipus de suport.

L'Ajuntament podrà demanar evidències de les diferents accions de formació i conscienciació que l'adjudicatari ha realitzat sobre el personal assignat a l'execució del contracte.

12.13 Protecció del lloc de treball

12.13.1 Lloc de treball buit

L'adjudicatari haurà d'establir una política de "taules netes" respecte a la documentació de l'Ajuntament. Únicament es podrà disposar del material requerit per a l'activitat que s'està realitzant a cada moment.

12.13.2 Protecció d'equips

L'adjudicatari es compromet a que els equips que surtin, o puguin sortir de l'empresa adjudicatària, estaran protegits adequadament contra accessos no autoritzats en cas de pèrdua o robatori.

Sense perjudici de les mesures generals que els afectin, es requereix a l'adjudicatari que porti un inventari d'equips juntament amb una identificació de la persona responsable del mateix i un control regular que està positivament sota el seu control. Els usuaris hauran de disposar d'un canal de comunicació per informar al servei de gestió d'incidents de pèrdues o robatoris, que hauran de ser comunicades a l'IMI.



S'evitarà, en la mesura del possible, que l'equip contingui claus d'accés remot a l'organització. Es consideraran claus d'accés remot aquelles que habilitin un accés a altres equips de l'organització, o unes altres de naturalesa anàloga.

Adicionalment, els equips hauran de disposar:

- Solució antivirus actualitzada a la última versió i configurada per a que realitzi anàlisis regulars de l'equip.
- Política d'actualització que instal·li els últims pegats de seguretat en un temps raonable, prioritzant aquelles actualitzacions crítiques.
- *Firewall* habilitat restringint el trànsit entrant a l'equip al mínim necessari.

12.14 Còpies de seguretat

L'adjudicatari haurà de comptar amb procediments i mecanismes per fer còpies de seguretat de la informació. Aquests procediments han de tenir en compte els processos per fer les còpies de seguretat, la periodicitat, els mètodes d'emmagatzematge i custòdia, els processos de restauració, etc. de manera que garanteixin la recuperació de la informació davant d'una situació de pèrdua o destrucció d'aquesta.

L'adjudicatari ha de garantir que les còpies de seguretat es facin com a mínim amb una periodicitat setmanal.

13 Protecció de dades de caràcter personal

Les obligacions en matèria de protecció de dades de caràcter personal seran les fixades en el plec de clàusules administratives particulars.

Sra. Ana Bastida Vilà
Tècnic responsable del contracte

Joana P. Serra Bosch
Directora de Serveis d'Estratègia i Governança de l'IMI



ANNEX I: VOLUMETRIES

1. Volum d'hores per servei

En el present annex es mostren les volumetries aproximades del present contacte considerades en el càlcul de l'import de licitació.

Servei	Esforç (hores) 2026	Esforç (hores) 2027	Esforç (hores) 2028	Esforç (hores) total
Estratègia i governança de la comunicació interna	1.012,00	1.056,00	44,00	2.112,00
Operativa i dinamització de la comunicació interna	759,00	792,00	33,00	1.584,00
Acompanyament a la gestió de canvis	674,67	704,00	29,33	1.408,00
Suport operatiu a l'estratègia de comunicació externa	674,67	704,00	29,33	1.408,00
Gestió i millora del servei	421,66	440,00	18,34	880,00
Total esforç (hores)	3.542,00	3.696,00	154,00	7.392,00



2. Activitat 2024

A continuació es proporciona informació d'activitat realitzada al llarg de l'any 2024 en l'àmbit de la Comunicació Interna Ajuntament, Interna IMI i Externa Ciutat i Sector.

OPERATIVA I DINAMITZACIÓ DE LA COMUNICACIÓ INTERNA

Comunicació Interna IMI

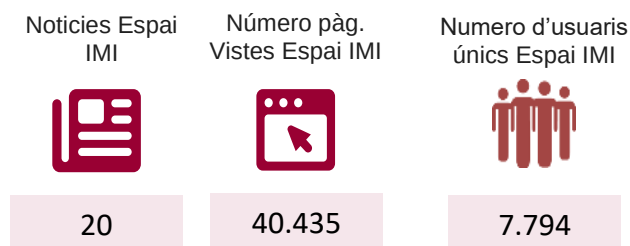
- sessions divulgatives organitzades: 8
- sessions corporatives organitzades: 1
- podcast publicats: 2
- correus IMI Com Interna enviats: 103
- notícies publicades a IMI en Xarxa: 20
- comunicats publicats a IMI en xarxa: 86
- bàners dissenyats: 4 (st jordi, nadal, dia de la dona, marató climàtica)
- dinamitzacions (jocs, etc) organitzades: 3 (st jordi, marató climàtica, dia de la dona)

Comunicació Interna Ajuntament

Espai IMI

Actualització d'aquest espai de la Intranet de l'Ajuntament en relació a documentació (manuals, guies, infografies i píndoles informatives), notícies o preguntes freqüents, entre d'altres.

- Actualització del contingut tant de redacció com de documents en línia amb el to comunicatiu de l'Ajuntament, incloent la incorporació de la comunicació inclusiva.
- Indicadors espai IMI: 1/01/24 al 4/10/24



- Actualització de l'apartat dels Consells TIC: Remodelació de la visualització d'aquests consells.
- Actualització dels 465 termes del Glossari TIC de l'espai IMI
- Actualització de manuals on s'ha canviat el correu del SAU pel PAS



ACOMPANYAMENT A LA GESTIÓ DE CANVIS

Elaboració de comunicats, revisió i l'enviament:

- Ajuntament Informa: 24 (talls de servei, restabliments, comunicats transversals i correus maliciosos)
- Automàtics Eines: 3 (canvi pw, Gidext, AD)

SUPORT OPERATIU A L'ESTRATÈGIA DE COMUNICACIÓ EXTERNA

Web IMI

Actualització d'aquest espai accessible des d'internet. Actualització de continguts de documents, redacció d'espais, noves visualitzacions i distribució de la web per tenir una millor experiència d'usuari.

- 6 documents actualitzats
- 2 nous projectes incorporats
- 14 Notícies + 7 notícies a l'espai de l'OSAM web IMI.
- Creació de nous espai Fons de Next Generation
 - Indicators web IMI -> 1/01/24 al 4/10/24



Esdeveniments

Smart City Expo World Congress

L'Ajuntament ha organitzat un estand a l'Smart City Expo World Congress amb el compromís de la ciutat de Barcelona cap a la neutralitat climàtica.

- S'hi presenta l'IMI en un espai de tecnologies de ciutat on s'explica la columna multifunció (moble carrer ajuntament) juntament amb dos solucions desenvolupades de 5G per a la Copa Amèrica i que seguiran després d'aquesta copa com a benefici de ciutadania. Es presenta també un mapa actual de tots els sonòmetres i càmeres actuals en un mapa digital i es presenta el que volem fer en



els pròxims 5 anys. Aprofitant les tecnologies actuals que hi ha a la ciutat i donant-los-hi un millor ús i benefici per a la ciutat. Tot ho estem treballant actualment, i també s'aprofita el digital twins de barcelona.

- A l'àgora es presenta el projecte EDIC
- Hi ha un espai a l'estand per resoldre dubtes.
- Des de l'equip de comunicació IMI es dona suport en la recopilació dels projectes, preparació del relat i la recopilació dels elements físics.

Modernització dels sistemes d'informació de l'Institut Municipal d'Hisenda

- Suport en la construcció del relat per a les persones que feien ponència.
- Disseny de la invitació
- Participació a l'esdeveniment per donar suport
- Realització de fotografies
- Presentació del pla de posicionament

Millora del procés i eines per creació de fites comunicatives en projectes

- Creació del model de participació de comunicació al cicle de vida d'un projecte:
 - Seguiment de reunions per poder establir el procés i obtenir acords
 - Aprofundir com participa comunicació en cada punt del cicle de vida d'un projecte
 - Sessió divulgativa de la participació de comunicació en el cicle de vida d'un projecte
 - Participació a les taules de Demanda



**Ajuntament
de Barcelona**

Institut Municipal d'Informàtica
Direcció de Serveis d'Estratègia i Governança

ANNEX II: METODOLOGIA SCRUM@IMI PER PROVEIDORS

La metodologia de treball Scrum@IMI està accessible a la web de l'Ajuntament de Barcelona, concretament en aquest [enllaç](https://ajuntament.barcelona.cat/imi/sites/default/files/2023-11/marc_de_treball_scrumimi_per_proveidors.pdf):

https://ajuntament.barcelona.cat/imi/sites/default/files/2023-11/marc_de_treball_scrumimi_per_proveidors.pdf



ANNEX III: CONSULTES I ACLARIMENTS

Si és de l'interès dels licitadors sol·licitar informació addicional per a la presentació de l'oferta, l'IMI posarà a disposició la següent adreça de correu on els licitadors podran fer les seves consultes: imi_gestio_contractacio@bcn.cat.

En l'assumpte del correu indicar:

Contracte: [**Número d'expedient del contracte**], Consulta licitació Serveis de Comunicació Interna de l'Institut Municipal d'Informàtica

S'atendran les sol·licituds d'informació fins a 3 dies laborables abans de la data límit de presentació d'ofertes.

Per tal que les empreses licitadores interessades a presentar oferta puguin aclarir els dubtes que els hi sorgeixin, l'IMI posa a la seva disposició les bústies de correu abans indicades per qüestions tècniques i la de imi_gestio_contractacio@bcn.cat per consultes de caràcter administratiu.

Així mateix, s'indica que, inicialment, no es convocarà sessió informativa per a aquesta licitació. Malgrat això, si alguna de les empreses licitadores estigués interessada a realitzar-la, pot fer-ne la petició a través del correu imi_gestio_contractacio@bcn.cat.

Les consultes rebudes dins dels 3 dies hàbils anteriors a la data de finalització del termini de presentació de proposicions es respondran i es publicaran al perfil del contractant de l'IMI: https://contractaciopublica.gencat.cat/ecofin_pscp/AppJava/cap.pscp?reqCode=viewDetail&idCap=15990903